

Betriebswirtschaftliche Probleme des
Filmverleihs, insbesondere unter dem
Einfluß der gegenwärtigen Struktur
der Filmwirtschaft in Deutschland

Herbert Blumenthal

1956

DEM ANDENKEN MEINES VATERS

I.

Inhalt:

	<u>Seite</u>
Vorbemerkungen.	1
Einleitung: Grundlagen filmwirtschaftlicher Problematik in der Gegenwart. Aufgabenstellung und Methode.	3
1. Begriff und Tatbestand des Films als Wirtschaftsobjekt.	9
10. Die Erscheinungsformen des Films.	9
11. Die Bestimmungsfaktoren des Films.	11
110. Die technischen Faktoren.	12
111. Die künstlerischen Faktoren.	14
112. Die wirtschaftlichen Faktoren.	15
12. Zum Wesen des Wirtschaftsobjekts "Film".	19
120. Die "Unterhaltungsware" Film.	19
121. Der Film als Rechtsinstitut.	22
13. Das Zentralproblem des Risikos.	26
130. Eigenart und Bedeutung.	26
131. Endogene Risikofaktoren.	28
132. Exogene Risikofaktoren.	33
2. Verleihbetriebe als Funktionsträger der Filmdistribution.	41
20. Der Filmverleih in historischer Sicht.	41
200. Die Zeit des unmittelbaren Filmaustausches zwischen Produktion und Vorführern (etwa 1895-1906).	42
201. Die Einschaltung des Verleihs als selbständiges Zwischenglied (etwa 1906-1910).	43
202. Die Ausschaltung des selbständigen Verleihs (etwa ab 1910).	46
203. Die gegenwärtigen Verhältnisse (ab 1945).	49
2030. Gesetzliche Eingriffe.	49
2031. Die Produktion.	51
2032. Verleih und Vertrieb.	53
2033. Staatliche Förderung der Filmwirtschaft.	60
2034. Zusammengefaßtes Ergebnis für den Filmverleih.	63
21. Charakteristik der Erzeugungs- und Verbrauchswirtschaft des Films.	64
210. Die Besonderheiten der Filmproduktion und ihre Stellung zur Filmdarbietung.	64
211. Die Besonderheiten der Filmdarbietung und ihre Stellung zur Filmproduktion.	68
212. Überbrückungsfunktionen der Filmdistribution.	72

II.

	<u>Seite</u>
22. Die Übernahme der Distribution durch den Filmverleih.	75
220. Der Verleih als Absatzorgan der Filmwirtschaft.	75
221. Zur Typologie des Filmverleihs.	79
23. Grundriß des Umsatzprozesses in der gegliederten Filmwirtschaft.	82
230. Der Leistungsstrom.	84
231. Der Geldstrom.	85
3. Betriebswirtschaftliche Gegenwartsprobleme des selbständigen Filmverleihs.	88
30. Standort und Organisation.	88
300. Standortfaktoren und Standortwahl.	88
301. Verleihorganisation.	92
3010. Filialsystem und Marktteilung (äußere Organisation).	92
3011. Innere Betriebsorganisation.	94
3012. Unternehmungsorganisation.	101
31. Betriebsfunktionen des selbständigen Filmverleihs.	104
310. Beschaffung.	104
3100. Die Formen der Beschaffung von Filmauswertungsrechten.	105
3101. Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Produzent und Verleiher.	108
3102. Die Auswahl der Filme und die Bildung von Verleihstaffeln.	111
311. Lagerhaltung.	116
312. Vertrieb.	119
3120. Die Formen der Verwertung von Filmrechten.	120
3121. Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Filmtheatern und Verleiher.	121
3122. Verleihwirtschaftliche Vertriebsmethoden.	124
3123. Verleihwerbung als Absatzvorbereitung.	128
32. Bemerkungen zur Leistungsrechnung des Filmverleihs.	134
320. Aufwands- und Kostenprobleme.	134
3200. Die Erfassung des Filmaufwands.	136
32000. Filmauswertungsrechte als Anlage- und Umlaufgüter.	136
32001. Die Grundlagen für die Bemessung des Filmaufwands.	140
32002. Die Bemessung des Filmaufwands.	150

III.

	<u>Seite</u>
3201. Die Erfassung des Verleihaufwands.	157
321. Probleme der Ertragsbildung.	161
322. Die Verleihspannenrechnung.	165
323. Das Betriebsgrößenproblem.	171
33. Grundsätze und Möglichkeiten der Finanzierung.	175
330. Finanzielle Verflechtung von Produktion und Verleih.	175
331. Kapitalbedarf und Kapitalumsatzdauer.	177
3310. Das Filmvermögen als Finanzierungsobjekt.	178
3311. Die Kapitalumsatzdauer.	179
332. Die kapitalmäßige Deckung des Vermögens.	187
3320. Die bilanzmäßige Deckung.	187
3321. Die Form der Kapitalausstattung.	191
333. Die Methoden der Filmfinanzierung.	194
3330. Die Produktionskredite.	194
3331. Interne Kreditsicherheiten.	199
3332. Externe Kreditstützen (öffentliche Bürgschaften).	201
334. Bemerkungen zur kapitalwirtschaftlichen Erhaltung aus handelsbilanzmäßiger Sicht.	205
4. Schlußfolgerungen.	214

11 Anlagen laut besonderem Verzeichnis.

Anhang: Bemerkungen zur Organisation des Rechnungswesens in selbständigen Verleihunternehmen.

Vorbemerkungen.

Das eitle Schlagwort des englischen Filmregisseurs Carol Reed zum Filmgeschäft: Mit Logik, Berechnung und normaler kaufmännischer Kalkulation kommt man nicht weit - "there ist no sense in this business" - in diesem Geschäft gibt es keine Logik, wirft ein grelles Licht auf einen Wirtschaftszweig, der sich von den übrigen Erscheinungen und Formen des Wirtschaftslebens durch seine Problematik aus der Gegensätzlichkeit von Kunst und Wirtschaft deutlich abhebt. Intuition und Spekulation, ausgelöst durch das künstlerische Wagnis, verleihen den einzelnen Betriebswirtschaften der Filmbranche ihren besonderen Zug. Risiko und Chance beherrschen insbesondere auch die betrieblichen Formen und Entscheidungen des Filmverleihs, den man die "Achse der Filmwirtschaft" bezeichnet hat.

Die Anregung, den betriebswirtschaftlichen Grundlagen und Problemen des Filmverleihs nachzugehen, erhielt der Verfasser bei der Prüfung der Kreditwürdigkeit einiger um die Bürgschaftshilfe des Bundes nachsuchender Verleihfirmen. Bei dieser Gelegenheit wurde ihm offenbar, wie wenig die Verleihpraxis die betriebswirtschaftlichen Normen beachtet und sich die Erkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre zunutze macht.

Zwar sind die Zeiten der ersten Nachkriegsjahre, da Unkundige und "Profitunternehmer" (Nicklisch) mit wahrem Dilettantismus und mit Spekulationssucht zum Schaden der ganzen Branche gewirtschaftet haben, vorüber. Nach völliger Auflösung der - im wesentlichen in der UFA mit ihrer vertikalen Betriebsstruktur repräsentierten - Wirtschaftsorganisation des Films durch Maßnahmen der Siegermächte fehlten für den Neubeginn, der nur bei betrieblicher Trennung von Produktion, Verleih und Darbietung zugelassen war, die Voraussetzungen, so daß Experimente und Fehldispositionen nicht zu vermeiden waren.

Obschon die Auffassung, daß die Maßstäbe wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnis und Lehre hier nicht anwendbar seien, in Kreisen der Verleihwirtschaft immer noch verbreitet ist, wird unter dem Einfluß von Opfern und Verlusten die Notwendigkeit zu planvollem und den ökonomischen Gesetzen adäquatem Wirtschaften zunehmend erkannt.

Die vorliegende Arbeit, deren Anfertigung durch den Mangel an zuverlässigem statistischem Material und durch das ängstliche Hüten vermeintlicher Geschäftsgeheimnisse bei den Verleihbetrieben erschwert war, wurde im Frühjahr 1956 abgeschlossen. Seitdem beginnt sich eine neue

Strukturentwicklung in der Filmwirtschaft Westdeutschlands abzuzeichnen; mit der Neugründung der UFA (auf den Resten des verbliebenen früheren, nunmehr reprivatisierten Filmvermögens) durch einige Großbanken und Zuliefererindustrien, wird eine vom Atelierbetrieb über den Verleih zu den Filmtheatern reichende Betriebskombination wiederhergestellt, die den nötigen Risikoausgleich mit einiger Sicherheit ermöglicht.

Wiederholt hat man die Filmwirtschaft als das "Stiefkind der Betriebswirtschaftslehre" bezeichnet. Das mag daran liegen, daß sie als einer der jüngsten Wirtschaftszweige erst einer hinreichenden Konsolidierung bedurfte, ehe sie der wissenschaftlichen Forschung zugänglich wurde. Auch stellen die Filmbetriebe nur einen verhältnismäßig kleinen Ausschnitt der betriebswirtschaftlichen Erscheinungen dar, und der Kreis der Interessenten an der Behandlung filmbetriebswirtschaftlicher Fragen ist begrenzt.

Demgemäß hat die Betriebswirtschaft des Films nur auf wenigen Teilgebieten eine literarische Bearbeitung erfahren; über betriebswirtschaftliche Fragen des Filmverleihs liegt nach den Ermittlungen des Verfassers keine neuere Literatur vor. Bei dem weitgespannten Rahmen der vorliegenden Arbeit konnten nicht alle aufgegriffenen Probleme erschöpfend behandelt werden. Der Verfasser betrachtete es als seine Aufgabe, die Praxis des selbständigen Filmverleihs aus der betriebswirtschaftlichen Sicht zu beleuchten und mit dem Aufzeigen der Hauptprobleme und ihrer Lösungstendenzen einen Beitrag zur angewandten Betriebswirtschaftslehre zu leisten.

Wertvolle Unterstützung und Anregung haben Herr Dr.H.G. E i c k e , Leiter der filmwirtschaftlichen Richtung am Institut für Filmwesen, München, sowie archivmäßig Herr Hanns-Wilhelm L a v i e s vom Deutschen Institut für Filmkunde in Wiesbaden, geboten.

An dieser Stelle möchte der Verfasser seinem verehrten Lehrer, Herrn Prof.Dr. Karl R ö B l e , sowie dem Referenten, Herrn Prof.Dr. Rolf R o d e n s t o c k , seinen besonderen Dank aussprechen.

Herbert Blumenthal.

Einleitung: Grundlagen filmwirtschaftlicher Problematik in der
=====

Gegenwart; Aufgabenstellung und Methode.
=====

Die Filmwirtschaft ist ein verhältnismäßig junger Wirtschaftszweig. Ein halbes Jahrhundert erst währt ihre Existenz, doch während dieses Zeitraumes erlebte sie einen geradezu stürmischen Aufschwung. Es ist leicht verständlich, daß diese Branche sich nicht so organisch entwickeln konnte wie andere Wirtschaftsgebiete während einer langen Entstehungsperiode. So sind dem schnellen Wachstum auch manche schwachen Stellen innerhalb der Betriebswirtschaften des Films zuzuschreiben, die bis in die Gegenwart hinein wirksam bleiben.

Wie sehr es noch lange Zeit an den elementaren wirtschaftlichen Grundlagen im Filmgewerbe mangelte, läßt sich aus einer Bemerkung im Geschäftsbericht der früheren Ufa für das Jahr 1925/26 herauslesen: "Es fehlte außerdem in der in Deutschland noch so jungen Filmindustrie an leitenden Persönlichkeiten, welche neben den erforderlichen Fachkenntnissen über eine genügende Menge von allgemeinwirtschaftlichen Erfahrungen verfügte".

Das ist zweifellos einer der Gründe für die auffallende Unstetigkeit der filmwirtschaftlichen Entwicklung, der die Forderung nach soliden und festfundierten Filmunternehmen schon frühzeitig laut werden ließ.¹⁾

Die Bewegung der in der Unteren Friedrichstraße in Berlin vor dem Kriege zu 60% konzentrierten Filmfirmen, hauptsächlich des Verleihs, spiegelt beispielhaft die Unruhe wieder, die das Filmgewerbe schon früher beherrschte. Nach den Standortuntersuchungen bis zum Jahre 1933 hat über die Hälfte der Firmen nicht länger als drei Jahre am Standort verweilt, ein Zeitabschnitt, der für die Mehrzahl der Betriebe ihrer Lebensdauer gleich kam. Weitere 34% haben immerhin 10 Jahre bestanden und nur 8,5% länger als 10 Jahre. Der Schluß lag nahe, "daß der Film für den überwiegenden Teil der Unternehmer nicht mehr als ein auf schwacher Basis stehender Spekulationsversuch war."²⁾

1) Jason, A. "Verlustquellen in der Filmindustrie", Reichsfilmblatt, Berlin Nr. 30 v. 25. Juli 1931, wiedergegeben im Filmpress, Korrespondenz für Filmwirtschaft, Hamburg 1951, Nr. 23, Hintergrundbericht S. 1 und

Jason, A. "Chaotisch zersplitterte Produktion", Filmpress a. a. O.

2) Borstorff, H. Die Entstehung des Standortes der Filmindustrie in der Unteren Friedrichstraße, Berlin 1938, S. 38 und 41.

Unterdes konnten sich aber auch Filmunternehmen zu Größe und weltweiter Bedeutung in Deutschland entwickeln. Mit Firmennamen wie UFA, TOBIS, BAVARIA verbindet sich der Ruhm des deutschen Films und der Ruf einer gesunden Wirtschaftsführung, wenn auch diese Großunternehmen durch wirtschaftliche Wechsellagen in Mitleidenschaft gezogen waren. Zum Teil verdanken sie diesen auch ihre Existenz durch Verschmelzungen und Zusammenschlüsse.

Gerade die Filmwirtschaft unterlag seit je tiefgreifenden Wandlungen durch die Einflüsse der jeweiligen Wirtschaftsordnung. In der Zentralverwaltungswirtschaft stellen sich den Betriebswirtschaften andere Probleme als in der Verkehrswirtschaft. Bei Anwendung des Prinzips externer Betriebsplanung in der Zentralverwaltungswirtschaft ist der Betrieb Objekt der Planung.¹⁾ Demgemäß war der Eingriff des Staates in der zur Zentralverwaltungswirtschaft tendierenden nationalsozialistischen Ära in das Filmwesen beträchtlich: Der Film wurde direkt und indirekt in den Dienst des Staates gestellt, die Filmwirtschaft zwangsweise zu Verbundbetrieben in einer einzigen Konzernorganisation in produktionstechnischer, verwaltungstechnischer, kommerzieller und finanzieller Hinsicht zusammengeschlossen. Dieses unter der Universum-Film A.G. (UFI) konzentrierte Großunternehmen ging in das Eigentum des Staates über, der damit als Monopolist durch den Film als "Führungsmittel des Volkes" ungehemmt seine Macht ausüben konnte.²⁾

Die Subordination der filmwirtschaftlichen Betriebe durch die verschiedensten Lenkungsmittel des Staates entthob die Leitung der Betriebe weitgehend der eigenen Planung, insbesondere auf dem Beschaffungs- und Absatzsektor. Aber auch der Produktionssektor war nicht frei von Eingriffen.³⁾ Damit entfielen aber wesentliche betriebliche Probleme, wie sie bei interner Betriebsplanung bei marktwirtschaftlichen Gegebenheiten aufzutreten pflegen. Zudem war die Filmproduktion in den späteren Jahren zunehmend begünstigt durch Ausweitung des Absatzgebietes im Zuge der Ereignisse auf dem europäischen Kriegsschauplatz.

Die gegenwärtige Wirtschaftsordnung - die dieser Untersuchung zugrundegelegt ist - überläßt im Prinzip die Eigenplanung den Betrieben selbst.

-
- 1) Vgl. Grochla, E., Betrieb und Wirtschaftsordnung. Das Problem der Wirtschaftsordnung aus betriebswirtschaftlicher Sicht, Berlin, o.J. (1954), S. 35.
 - 2) Vgl. den Aufbau des früheren reichseigenen UFI-Konzerns in Anlage I.
 - 3) So bestimmte häufig der Reichspropagandaminister, welche Darsteller und Regisseure beiden Ufa-Filmen mitzuwirken hatten.

Ihnen ist die Koordination der Daten im Betriebsplan, aber auch die Koordination des Betriebsplans mit den übrigen, auf den Märkten auftretenden Plänen überlassen. Die in der vorliegenden Arbeit angeschnittenen Probleme resultieren im Grunde genommen aus diesen Äußerungen der seit Ende des Krieges gewandelten wirtschaftlichen Wirklichkeit.

In Anlehnung an Stackelberg ¹⁾ können wir die Daten für die Planung der Filmwirtschaftsbetriebe wie folgt bestimmen:

Die Bedürfnisse des "Publikums", als Sammelbezeichnung der Kinobesucher, nach Art und Rang,

die im Zeitpunkt der Planung vorhandene menschliche Arbeitskraft nach Art und Qualität, insbesondere die künstlerischen und technischen Kräfte,

die im Zeitpunkt der Planung vorhandenen naturgegebenen Ressourcen,

der im Zeitpunkt der Planung vorhandene Bestand an Sachkapital, das im Zeitpunkt der Planung vorhandene technische und organisatorische Wissen,

die im Zeitpunkt der Planung bestehende rechtliche und soziale Ordnung der Volkswirtschaft.

Das Publikum zeigt bis in die Gegenwart hinein ein lebendiges Bedürfnis nach Unterhaltung im Kino. Die Änderungen in der Nachfragestruktur auf dem Gebiet des Films jedoch, durch Zeitgeist- und Modewandlungen hervorgerufen, aber auch durch die politischen und soziologischen Entwicklungslinien ausgelöst, geben den Dispositionen der Filmbetriebe veränderte Grundlagen. Das Unterhaltungsbedürfnis des Publikums hat sich zwar, absolut gesehen, schon gewohnheitsmäßig dem Film zugewandt.

Die Wünsche der Kinogänger aber sind wiederholtem Wandel nach Art, Gattung und Herkunft der Filme unterworfen. ²⁾ Der Kriegsausgang hat die künstlerischen und technischen Kräfte der deutschen Filmproduktion in alle Richtungen zerstreut. Alle arbeitsmäßigen Bindungen waren zerstört, so daß hinsichtlich der filmischen Arbeitskräfte quantitativ und

1) von Stackelberg, H., Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre, Bern 1948, S.12.

2) Der Anteil des deutschen Films am Inlandsmarkt ist, z.B. gemessen an den Bruttoverleiheinnahmen, von 10% in 1950 auf 50% in 1954 gestiegen. ("Film Groschen für einen Risikofonds?" in Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 9.6.1955).

qualitativ große Unsicherheiten bestanden und aufeinander abgestimmte, produktionsfähige Arbeitsstäbe bei der ständigen Fluktuation der Arbeitskräfte schwer zusammenzuführen waren.

Da der originäre Produktionsfaktor Boden unmittelbar fast keine Rolle für die Filmwirtschaft spielt, sind die durch die historischen Ereignisse hervorgerufenen Änderungen in der Verfügungsmöglichkeit von Ressourcen für den Film so gut wie ohne Bedeutung.

Was aber den Bestand an Sachkapital anbelangt, so haben Kriegsausgang und Währungsverfall speziell für die deutsche Filmwirtschaft eine stark veränderte Datenkonstellation herbeigeführt. Die Fertigungsstätten sind teilweise völlig verloren gegangen, teilweise geschrumpft. Der spürbare Kapitalmangel in der Nachkriegszeit mußte ein Wiederaufleben des kapitalhungrigen Filmgeschäfts in Deutschland über Gebühr hemmen.

Der "technische Horizont" hat sich unterdes auch für die Filmwirtschaft geändert und erweitert. Der Schritt vom Tonfilm zum Farbfilm ist vollzogen. Ja, die filmische Technik hat mit der praktischen Anwendung der Breitwandverfahren bereits den Eindruck des dreidimensionalen Geschehens auf der Leinwand erzeugt. Selbst das plastische Lichtspiel ist bereits möglich. Aber auch außerhalb der Filmtechnik wachsen technische Schöpfungen heran, die, wie beispielsweise das Fernsehen, als Daten für den Wirtschaftsplan der Filmbetriebe Beachtung heischen.

In der rechtlichen und sozialen Ordnung der Volkswirtschaft haben sich Wandlungen vollzogen, die auch die Filmwirtschaft vor eine veränderte Situation stellen. Im besonderen sind in diesem Zusammenhang externe Eingriffe in das bestehende wirtschaftliche Gerüst der Filmwirtschaft zu nennen: Anordnungen der Alliierten befahlen die völlige Stillegung der im reichseigenen Konzern der UFI zusammengeschlossenen deutschen Filmwirtschaft. Im Westen waren es Verbots- und Lizenzierungsvorschriften, im Osten Enteignungsvorschriften, die diesem Teilsektor der Volkswirtschaft den vorhandenen Boden rechtlich, organisatorisch und kapitalmäßig entzogen, so daß man wieder ganz von vorne beginnen mußte.¹⁾

Im Gegensatz zu den vorhergehenden, gelenkten und monopolmäßig organisierten Betrieben der Filmwirtschaft stehen sich die neu entstandenen Betriebswirtschaften des Films nunmehr in der Realität als eigenständige, konkurrierende Planungssubjekte gegenüber.

Abgesehen davon, daß Inhalt und Konstellation der Daten sich gewandelt

1) Auf die Vorgänge im einzelnen wird später im Rahmen eines historischen Überblicks näher eingegangen.

haben, ist auch die Daten-Ermittlung für die Filmbetriebe bei der nunmehr gegebenen Wirtschaftsordnung ungenauer geworden. Die Folge ist, daß generell der Ausgleich der Distanz zwischen den Plandaten und faktischen Daten schwieriger herbeizuführen ist, so daß Risiken rascher und empfindlicher akut werden.¹⁾ Es wird ein Kernproblem der späteren Ausführungen sein, daß gerade die Filmwirtschaft von jeher unter der besonderen Spannung von Risiko und Chance gestanden hat, die ihr leicht den Zug des Spekultativen verleiht.

Die wirtschaftliche Kalamität des deutschen Films in der Nachkriegszeit äußerte sich sichtbar auch als eine künstlerische Krise, wenn auch grundsätzlich kein zwangsläufiger Zusammenhang hier bestehen muß. Sie scheint langsam überwunden zu werden, denn sowohl im Inland als im Ausland haben deutsche Filme zunehmend Anklang gefunden. Die Mängel in der gesamtwirtschaftlichen Situation der Filmbranche lagen vor allem in der Zersplitterung der Unternehmungen und der künstlerischen Kräfte, dem Eindringen unseriöser und untauglicher Elemente in das Filmgewerbe bei hemmungsloser Gewerbefreiheit, der Unordnung des Marktes und der Überschwemmung mit Filmen bei verengter Amortisationsbasis, der Unübersichtlichkeit und Kapitalarmut der Filmbranche bei mangelndem Interesse des anlagesuchenden Kapitals am Film aus eben den gleichen Gründen.²⁾

Die Hauptprobleme filmwirtschaftlicher Betätigung konzentrieren sich gerade im Filmverleih, denn er besitzt als Wirtschaftsbetrieb der Film-distribution die Schlüsselstellung eines produktions- und absatzregelnden Faktors innerhalb des Filmgewerbes.

Aus seiner Stellung im stufenförmigen Wirtschaftsprozeß ergibt sich auch sein betriebswirtschaftlicher Charakter.³⁾

Der folgende Versuch, einige aus den Gegenwartsdaten resultierende Probleme des Filmverleihs zu untersuchen, geht methodisch in der Weise vor, daß im Sinne einer ex-ante Analyse zunächst die relevanten Gegebenheiten des Filmverleihbetriebs aufgezeigt werden: Einmal sind es die dem Objekt, also dem Film als Wirtschaftsgut eigenen, von anderen Gütern

1) Vgl. die Verlustziffern der öffentlichen Stützungsaktionen im Wege der Kreditverbürgung: Die Bürgschaftsverluste des Bundes werden beispielsweise mit DM 9,2 Mio bis Mitte 1954, die des Landes Bayern mit DM 20,1 Mio bis Ende 1954 angegeben. (Der neue Film, Wiesbaden, Nr. 57 vom 19. Juli 1954 und Filmblätter, Berlin, Jgg. 1955, S. 236.).

2) Vgl. auch Nerlich, Die finanzielle Lenkung der Spielfilmproduktion, Diss. Berlin 1953, Absatz 3224.

3) Vgl. Lehmann, M.R., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Meisenheim 1949 S. 46 ff.

gänzlich unterschiedlichen Züge und das filmische Risiko, zum anderen sind es die funktionalen Zusammenhänge der Filmwirtschaft.

Den besonderen diesen Problemkreisen gewidmeten Abschnitten folgt im dritten Teil die Behandlung von Einzelproblemen des Verleihbetriebes in der Gegenwart, wobei dem Verfasser, nach Klärung standortlicher und organisatorischer Fragen, der funktionelle Aufbau, Leistungsrechnung und Finanzierung einer eingehenden Untersuchung wert schienen.

1. Begriff und Tatbestand des Films als Wirtschaftsobjekt.
=====

10. Die Erscheinungsformen des Films.

Das Leben unserer Zeit ist ohne den Film nicht denkbar. Aus einer Rummelplatzattraktion ist der Film zu einer eindrucksvollen zivilisatorischen Erscheinung geworden, die - mag ihr kultureller Rang auch zuweilen umstritten sein - unverkennbar ihre Züge in das Kulturleben der modernen Menschheit eingräbt. Das Kino ist die regelmäßig besuchte Unterhaltungs- und Erbauungsstätte des modernen Alltagsmenschen; ja, einer unserer deutschen Regisseure der Gegenwart, A.M. Rabenalt, nennt sogar die Kinos die Kultstätten des modernen Menschen und sieht im Film das realistische Weltbild für das fehlende metaphysische, den verlorengegangenen Glauben.¹⁾

Mag man diese Auffassung auch nicht vorbehaltlos teilen, so ist die unheimliche Zauberkraft des Films nicht zu leugnen. Von der Leinwand herab rollt vor den Massen eine Scheinwelt ab, die ihnen einen Wirklichkeitersatz bietet, der als "Ersatz der vom Leben aufgezwungenen Versagungen" vom modernen Menschen begierig aufgegriffen wird.²⁾ Der Film kann verschiedene Gestalt annehmen. Mit Jason³⁾ können wir unterscheiden in

lange und kurze Spielfilme

lange Filme ohne Spielhandlung (Lehr-, Werbe- und Kulturfilme)

Filme des Beiprogramms (Kurzfilme wie Wochenschauen, Kultur- und Reklamefilme)

Schmalfilme, die für das ortsfeste Theater keine Rolle spielen.

1) Rabenalt, A.M., Vom Panoptikum zum Pan-Optikum, Berlin-Mainz 1948

2) Vgl. Bächlin, P., Der Film als Ware, Basel 1945, S. 13:

"Die intensive Wirklichkeitsillusion, die das kinematografische Bild erzeugen kann, ermöglicht dem Film sowohl die Abbildung der Wirklichkeit selbst als auch die Darstellung einer Scheinwirklichkeit, welche die Wirklichkeit durch eine wunschgemäße Korrektur entstellt. Die Produktion dieser zweiten Kategorie von Filmen nimmt in unserer Gesellschaft den weitaus größten Raum ein."

Vgl. auch Balasz, B., Der Film, Wesen und Werden einer neuen Kunst, Wien 1949.

3) Jason, A., Handbuch des Films, Berlin.

Es ist ganz besonders der Spielfilm, also der Film mit durchgehender Spielhandlung,¹⁾ der sich soziologisch und wirtschaftlich als die bedeutendste Filmgattung herausgebildet hat. Er ist zum allgemeinen Massenunterhaltungsmittel mit ungeheurer Breitenwirkung geworden. Der Film umfaßt, so sagt Fedor Stepun " mit seinem weiten Horizont das Leben der Masse wie auch das Denken und Fühlen der kulturellen Elite. Das ist ein gültiger Beweis für seine Verwurzelung im Leben der Gegenwart."²⁾

Wenn man von kommerzieller Filmverwertung spricht, so denkt man daher in erster Linie an den Spielfilm. Der Form nach können Spielfilme - nach Hagemann³⁾ - dramatischen, epischen, lyrisch-episodischen, dialektischen Charakter tragen. Sie können inhaltlich tragische und ernste, komische und heitere, tragikomische, heroische oder idyllische Züge aufweisen. Von den Einteilungsprinzipien, die - es sei vom Inhalt, vom Stoff, von der Form oder Technik oder schließlich von der Wirkung her - die Erscheinungsformen des Films zu systematisieren versuchen,⁴⁾ möge hier lediglich eine allgemeine Gliederung nach stofflichen und formellen Gesichtspunkten wiedergegeben werden, denn sie genügt, um im Rahmen dieser Arbeit den weiteren Kreis der Erscheinungsformen des Spielfilms grob zu umreißen. Mit Bauer⁵⁾ lassen

1) Der Spielfilm wird heutzutage im allgemeinen in einer Länge von etwa zweieinhalb-bis dreitausend Metern hergestellt. Damit ist ein Abendprogramm von eineinhalb bis zwei Stunden zu füllen. Der Gattung der Spielfilme nahe steht der Dokumentarfilm, der die Darstellung des Tatsachengeschehens in eine Spielhandlung kleidet.

2) Stepun, F., Theater und Film, München o.J. (1953) S. 12.

3) Hagemann, W., Der Film, Wesen und Gestalt, Heidelberg 1952, S.209.

4) Vgl. Hagemann, a.a.O., ferner Iros, Ernst, Wesen und Dramaturgie des Films, Zürich und Leipzig 1939, Kutscher, A., Grundriß der Theaterwissenschaft, München 1949, Müller, G., Dramaturgie des Theaters und des Films, Würzburg 1952, Reiner, Ch., Kleines Filmlexikon, Einsiedeln-Zürich 1946, Stichwort " Film ".

5) Bauer, A., Die dreizehn Erscheinungsformen des Films, in Filmblätter, a.a.O.N. 51/52 v. 22.12.1950. Es sei dahingestellt, ob diese Einteilung einer wissenschaftlich exakten Systematik entspricht.

Eine andere, vom Zweck des Filmwerks ausgehende Kategorisierung wendet die Filmbewertungsstelle der Länder der Bundesrepublik in ihren Arbeitsgrundlagen (niedergelegt am 26.11.54) an. Sie unterscheidet in:

Lehr-, Dokumentar-, oder Kulturfilme

Jugend- oder Märchenfilme

Spielfilme,

Werbefilme (die von der Bewertung ausgeschlossen sind)

Filmtelegramm, a.a.O., Nr. 49/54 vom 1.12.1954.

sich unterscheiden:

Dramatischer Film	Ernster Musikfilm	Wildfestfilm
Zeitfilm	Heiterer Musikfilm	Märchenfilm
Lustspiel	Historischer Film	Trickfilm
Volksstück	Kriminalfilm	Dokumentarfilm
	Abenteurerfilm	(mit Spielhandlung)

Bedenkt man, daß aus diesen Spielfilmarten auch noch Mischformen gebildet werden können, so ist damit das vielfältige Gesicht hinreichend illustriert, mit dem der Film dem Publikum entgegentritt.

Für die kommerzielle Behandlung und Verwertung ergeben sich grundsätzlich für die verschiedenen Formen die gleichen Probleme, wobei allerdings - insbesondere für eine erfolgreiche Absatzpolitik - deren Eigenheiten Berücksichtigung finden müssen.

11. Die Bestimmungsfaktoren des Films.

Gehen wir von der Erfahrung aus, daß die Betriebswirtschaft des Filmverleihs in ungewöhnlichem Maße ihren Charakter von der Eigenart des Wirtschaftsobjektes erhält, so erfordert eine kritische Beurteilung des Filmverleihs zunächst eine nähere Bestimmung der in diesem Objekt wirksamen Faktoren. Aus den besonderen Eigenschaften der Wirtschaftsgüter und ihrer Stellung in der volkswirtschaftlichen Bedürfnisreihe leitet sich die Zwecksetzung der Betriebswirtschaften her.

Die Besonderheit des Films liegt nach allgemeiner Erkenntnis darin, daß er ein geistiges immaterielles Gut darstellt, das ihn von Sachgütern wesentlich unterscheidet. Er vermag geistige Bedürfnisse zu befriedigen, die nach Bächlin in der "phantasiemäßigen Bewältigung der Wirklichkeit bestehen".¹⁾ Nach Lehr verkörpert der Film geradezu den Prototyp eines individualisierten immateriellen Gutes,²⁾ indem ihm im Gegensatz zu allen anderen substantiellen Gütern ein ideeller Gehalt als Wesenszug eigen ist.

Die dieses ideelle Gut gestaltenden Kräfte wurzeln in den drei Bereichen der Technik, der Kunst und der Wirtschaft. Der Anteil der Komponenten an der Filmschöpfung bestimmt ihren Charakter. Die wirtschaftliche Verwertung des Betrachtungsobjektes "Spielfilm" ist davon

1) Bächlin, a.a.O. S. 14

2) Lehr, Die Finanzierung der Filmproduktion, Wien 1950

abhängig, inwieweit es gelungen ist, die technischen, künstlerischen und wirtschaftlichen Bestimmungsfaktoren in ein optimales Verhältnis zueinander zu bringen.

110. Die technischen Faktoren.

Lebende Bilder gehören zu jenen uralten Träumen der Menschheit, um deren Verwirklichung der technische Genius seit langem gerungen hat. Die technische Entwicklung gab ihm Ende des vorigen Jahrhunderts mit der Erfindung der Fotografie und der Konstruktion des Projektionsapparates die Mittel in die Hand, die ihm das Kunststück der Kinematografie ermöglichten.¹⁾ Damit waren die Grundlagen und die wesentlichen technischen Voraussetzungen für die Existenz des Films im heutigen Sinne geschaffen, wenngleich die Technik seitdem in dem halben Jahrhundert eine stürmische Weiterentwicklung vom Stummfilm zum Tonfilm und neuerdings - wie es scheint - zum plastischen Film in fortschreitend verfeinerten Systemen aufzuweisen hat.²⁾

Als Phänomen der Technik konnte der Film sich in die Reihe jener technischen Erfindungen vordrängen, welche die Natur auf alle mögliche Weise zu überlisten versuchen. Ja, ihm konnte dies insofern weit besser gelingen, als er sich weitgehend von den Erscheinungen und dem Zeitablauf der Wirklichkeit mit Hilfe technischer Kunstgriffe freimachen kann.³⁾

-
- 1) Als Geburtsjahr des Films wird allgemein das Jahr 1895 angenommen. Etwa gleichzeitig fanden zu dieser Zeit die ersten Filmvorführungen statt: in Frankreich durch die Gebrüder Lumière in Paris, in Nordamerika durch Thomas Alwa Edison und in Deutschland durch die Gebrüder Skladanowski in Berlin (vgl. Benjamin S. Eichsfelder, Filmgeschichte in Stichworten, Hagen 1951). Die grundlegenden Erfindungen für die einwandfreie Wiedergabe waren die Erfindungen der Perforation des Filmstreifens (Edison 1889) und die Erfindung des Maltheserkreuzes an der Wiedergabeapparatur (Meßter 1896, umstritten).
 - 2) Der Propagandafeldzug der amerikanischen Filmwirtschaft für den "3-D-Film" (wie z.B. Cinerama=, Plasterama= und ähnliche Verfahren) läßt leicht übersehen, daß es sich um kein echtes Raumbild handelt, bei dem durch Bildtrennungsmittel (Polarisationsbrillen) das beidäugige Sehen hervorgerufen werden muß. Die z.Zt. angewandten Verfahren vermitteln unter Verwendung der breiteren Filmleinwand und akustischer Effekte nur einen plastischen Eindruck.
 - 3) Der Teilbegriff Kunst ist hier im Sinne von künstlich verstanden, also wirklichkeitsfern - "nicht naturgewachsen, sondern einer menschlichen Berechnung entsprungen" (Müller, G., S.163, Dramaturgie des Theaters und des Films, Würzburg 1952)

Die technische Leistung sowie der technische Apparat sind nicht einheitlich. Der Film ist das Ergebnis eines Komplexes technischer Elemente. Bei Analyse der technischen Grundlagen gliedert man allgemein, dem tatsächlichen Existenzablauf des Films folgend,¹⁾ in die Funktionsbereiche

- a) der Technik der Rohstofferzeugung, nämlich des Rohfilms (Schwarzweiß-Film, Farbfilm) und des Tonbandes (Magnetophonbandes),
- b) der Ateliertechnik (Bild, Beleuchtung, Dekoration, Trick),
- c) der Kamertechnik (Aufnahmeapparatur, Objektive),
- d) der Tontechnik (Tonaufnahme, Synchronisation),
- e) der Filmbearbeitungstechnik (Entwicklungs- und Kopierleistungen, Filmkonservierung und -Regenerierung) und
- f) der Wiedergabe- und Theatertechnik.

Hat sich so die Kinematographie als eine Summe von technischen Verfahren entwickelt, so ist der Film das Ergebnis der kombinierten Anwendung dieser mehr eindrucks- und wirkungs- als gestaltungsbestimmenden Mittel. Die Aufzählung der beteiligten technischen Elemente deutet die Kompliziertheit des filmischen Fertigungsprozesses an.

Seine Erscheinung ist von der gewollten Handhabung der komplizierten optischen und akustischen Verfahrensweisen in einem Grade abhängig wie kaum ein anderes Produkt der Technik.²⁾ Die Skala der Anwendung der technischen Möglichkeiten reicht von der objektiven Wiedergabe der Wirklichkeit bis zur konstruierten Täuschung, und darin liegen die Möglichkeiten der künstlerischen Komposition.³⁾

1) So z.B. auch Heinz (Zur betriebswirtschaftlichen Seite des Films, insbesondere zur Bewertung kommerzieller Rechte am Film, Diss. München 1953, S. 11) unter Auslassung der gleichfalls hier zu nennenden Kamertechnik.

2) Vgl. Reinert, Ch., Kleines Filmlexikon, Einsiedeln-Zürich 1946, Stichwort "Sonderverfahren" S. 318 Über den Herstellungsvorgang eines Films und über technische Vorgänge unterrichten z.B. auch: Geiger, Zauber in Zelluloid, München 1952
Walter Kortwich, Filmbevier, Berlin 1930

3) "Der Kinematograph hat den Sieg über die Natur so vollständig erreicht, daß sein Produkt, auch farblos, viel natürlicher wirkt als die Natur selbst, die im Vergleich zu den Bildern kümmerlich erscheint...Das alles ist aber nicht Kunst, sondern Technik."
(Müller, G., Dramaturgie des Theaters und des Films, Würzburg 1952, S. 164).

Mit der Vervielfältigung im Wege des Kopierverfahrens schließlich bietet die Technik die Möglichkeit zur räumlichen Verbreitung des materialisierten Film-Inhalts. In theoretisch unbegrenzter Anzahl lassen sich in den Kopieranstalten vom Negativstreifen Kopien ziehen, die ohne großen Transportaufwand in alle Welt verteilt werden können.

Mit Hilfe der kinomatographischen Projektoren ist aber die Reproduzierbarkeit der Filmstory jederzeit und allerorten möglich. Die Reprojektion des Films auf der Leinwand im Filmtheater, die Wiedergabe von Bild und Ton in einheitlicher Qualität mithilfe ebenso komplizierter Apparaturen wie beim Aufnahmeverfahren stellen die letzte Phase im technischen Prozeß der Filmverwertung dar.

111. Die künstlerischen Faktoren.

Längst hat der Film sich im Laufe der Entwicklung vom Kintoppstreifen zum Spielfilm als eineeigenkünstlerische Schöpfung herausgebildet, und damit hat sich allgemein die Überzeugung durchgerungen, daß der Film eine eigene Kunstgattung darstellt, die sich zwar auch der Elemente anderer künstlerischer Ausdrucksformen bedient.

Arnheim ¹⁾ konnte schon am Ende der Stummfilmperiode aus einer nur 30-jährigen Filmgeschichte zahlreiche Beispiele für die künstlerischen Möglichkeiten der Filmkamera anführen. Der Film ist Lichtbildkunst, ihr Primärelement die bewegte Photographie, der die anderen Elemente Farbe und Ton nur untergeordnet sein können. ²⁾

Film ist "Kunst der objektiven Wirklichkeit". Mit den ihm eigenen optisch-technischen Mitteln wie Bildbegrenzung, Beleuchtung, Abstand vom Objekt und der Vielzahl der künstlerischen Effekte, der Linsen- und Blendenwahl, des Ablauftempos und der Montage erfährt die Wirklichkeit aber ihre filmische Umgestaltung. "Die technische Möglichkeit ist die wirksamste Inspiration. Der Apparat ist die Muse." (Bela Balazs) ³⁾ Inhalt und Form fließen dabei ineinander über, mit der Darstellung des Sichtbaren wird die Filmerzählung geformt, ⁴⁾ und das künstlerisch gereichte Abbild der Dinge und

1) Arnheim, R., Film als Kunst, Berlin 1932.

2) Kutscher, A., Grundriß der Theaterwissenschaft, München 1949, S. 372

3) Bela Balazs, Der Film, Werden und Wesen einer neuen Kunst, Wien 1949.

4) Darum ist es auch richtig, von Filmdarstellern anstatt von Filmschauspielern zu sprechen, was die Bedeutung von Mimik und Wort für den Filmkünstler nicht ausschließen soll.

Menschen ist es, was die modernen Massen vor der Leinwand so bewegt und aus dem Alltag entführt. So kann der Film zur "Filmdichtung" werden, für die gleichermaßen die Gesetze der Dramaturgie wie für die dramatische Dichtung gelten.¹⁾ Die künstlerischen Gesetze der Dramaturgie - sagen wir ruhig der Filmdramaturgie - sind maßgebend für das Drehbuch, in dem die Filmidee drehreif niedergelegt und vorgezeichnet ist. So ist die Feststellung zu verstehen, daß der Erfolg eines Films immer von der Güte des Drehbuchs abhängt; darstellerische Leistungen, filmische Effekte, Feinfühligkeit der Regie können immer nur zusätzliche Werte sein.²⁾

Der Film kann also durchaus ein Kunstwerk sein, und wenn in praxi nicht immer - und oft in höchst unvollkommenen Grade - den Forderungen der eigenkünstlerischen Gesetze entsprochen wurde, so darf man doch davon ausgehen, daß der Film, wie wir ihn hier verstehen, allgemein der künstlerischen Sphäre zugeordnet werden kann.³⁾

112. Die wirtschaftlichen Faktoren.

Der Eintritt der neuen Erfindung der Kinematographie in den Bereich der Wirtschaft war vollzogen, als das Bedürfnis nach dieser Novität nachhaltig auflebte. Die Nachfrage entfaltete sich aus dem latenten Bedarf heraus, der in dem entwicklungsfreudigen 19. Jahrhundert erwartungsvoll schlummerte. Sofort setzte nach der Erfindung des Films und zum Teil entgegen der Ansicht seiner Erfinder die wirtschaftliche Auswertung ein.⁴⁾ In dem Spannungsfeld von Angebot und Nachfrage wurde der Film zum Gegenstand des Wirtschaftens. Unter den Konsequenzen seines neugeschaffenen spezifischen Marktes ist er auch wirtschaftlichen Faktoren ausgesetzt.

Dank der besonderen Kombination der elementaren Produktionsfaktoren, die unter dem Zeichen der geistigen Initiative und des Persönlichkeitsmoments stehen, sind die ökonomischen Züge eng verflochten mit

1) Müller, G., (a.a.O.) vertritt diese Auffassung, teilweise im Gegensatz zu Kutscher.

2) Müller, G., (a.a.O., S. 177) weist in diesem Zusammenhang auf die Erfolge der Massenproduktion von Durchschnittsfilmen hin, die durch das unbedingte Vorherrschen der Dramaturgie gut gedreht sind und in allen Teilen der Welt gute Kasseneinnahmen erzielen.

3) Der Begriff Kunst darf hier nicht in streng klassischem Sinne aufgefaßt werden, sondern als Summe der dem Film eigenen optischen, akustischen und szenarischen Stilmittel, (Landau-Waldeck, "Betriebswirtschaftslehre des Films, "in Filmpress Nr. 32/1950).

4) Bächlin, a.a.O. S. 11.

geistigen, mit kulturellen Ansprüchen, -Zusammenhänge, die allen Stufen des Filmgewerbes ihre besonderen Probleme aufgeben.¹⁾

Schon die Kompliziertheit und Vielgestaltigkeit des Herstellungsprozesses stellt hohe Anforderungen an Disposition und Kapitalwirtschaft des Filmgewerbes. Mit der Entwicklung vom technischen Experiment der Erfinder über die rein dokumentarischen und schaustellerischen Absichten der ersten kurzen, öffentlich gezeigten Filmstreifen zum heutigen Spielfilm wuchs auch das Gewicht der Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital unter den immer anspruchsvolleren Erwartungen der Konsumenten so gewaltig an, daß das Streben nach dem optimalen Verhältnis von Kapitalgröße und Rentabilität zum bedeutendsten Faktor für die Filmwirtschaft wurde.²⁾

Unter dem Einfluß des Rentabilitätsstrebens waren die um die Jahrhundertwende als erste produzierenden Patentinhaber der Apparaturen und die vorführenden ambulanten Schaubudenbesitzer bald durch spezialisierte Betriebswirtschaften des Filmgewerbes mit wachsendem Kapitalbedarf abgelöst. In der Filmherstellung und -Verwertung verband sich - mindestens im Grundsatz - das ökonomische Prinzip mit dem Streben nach Gewinnerzielung, wobei in der Filmwirtschaftsgeschichte zeitweilig das erwerbswirtschaftliche Prinzip unter dem Einfluß staatlichen Machtstrebens und kulturpropagandistischer Ziele zugunsten des gemeinwirtschaftlichen oder gar des Subventionsprinzips mehr oder weniger zurückgedrängt worden ist.

In unserem Untersuchungsbereich der privatwirtschaftlich-erwerbswirtschaftlichen Unternehmungsgestaltung der Filmwirtschaft gilt

-
- 1) Vgl. Bächlin, a.a.O. S. 208: "Für alles geistige Schaffen besteht in unserer Zeit die Schwierigkeit darin, daß sich die Vermittlung geistiger Produkte auf kommerzielle Weise vollzieht. Im Gegensatz zu literarischen Werken, zur Malerei oder zur Tondichtung ist beim filmischen Ausdrucksmittel bereits der schöpferische Prozeß vom Entwurf der Filmvorlage an bis zur Fertigstellung der vorführungsbereiten Kopie weitestgehend kommerzialisiert."
 - 2) Der wachsende Aufwand für die Herstellung der Spielfilme kommt deutlich in dem Ansteigen der Stückkosten (vgl. die Übersicht in Anl. II) zum Ausdruck. Der durchschnittliche Kostenindex ist in wenigen Jahrzehnten vom Stummfilm = 1 ausgehend, auf 2 beim Tonfilm, auf 2 1/2 beim Farbfilm und auf 2 2/3 für den Breitwandfilm angestiegen.

das Primat des Erwerbsprinzips vor dem Wirtschaftlichkeitsprinzip.¹⁾ Unter dieser Regulativkombination wird der Film hier als Wirtschaftsobjekt gesehen.

Das Erzeugnis der Filmproduktion ist kein homogenes Produkt. Zur Materialisierung einer stets neuen und andersgearteten geistigen Idee auf dem Filmstreifen bedarf es der Kombination unterschiedlicher, ja gegenläufiger Faktoren. Es fehlen dem Film daher Einheitlichkeit und Gleichartigkeit, weshalb er in seiner Eigenschaft als Wirtschaftsgut niemals eine vertretbare Ware darstellt.

Aber aus dem Vorzug der Einmaligkeit und Besonderheit ergeben sich für den Filmwirtschaftler auch die Gefahren, deren Ausmaß von dem Verhältnis des geistig-sinnlichen Gehaltes zu den sachlich-wirtschaftlichen Faktoren abhängig ist. Meyer äußert hierzu die Auffassung, daß das "künstlerische Problem zur wirtschaftlichen Hauptsache" geworden sei.²⁾ Bei Betrachtung der filmwirtschaftlichen Praxis muß man sich eher umgekehrt der Meinung Bächlins anschließen, wonach bei technisch dauernder Vervollkommnung der Filme die Vorrangstellung der merkantilen Bedingungen vor den künstlerischen und geistigen Belangen der Produktion zu beachten ist.³⁾

Die Amortisation des hohen Kapitaleinsatzes durch die ständig wachsenden Produktionskosten der Filme drängt zur Maximierung der Konsumakte. Wenigstens nahezu 5 Mill. Kinobesucher - so wird sich aus späteren Ausführungen ergeben - müssen ihre Eintritts-Mark an der Kinokasse abliefern, wenn ein Film zu Durchschnittskosten heute amortisiert sein will.

Der durch die Massenverbreitung und Wiederholung mögliche Kollektivkonsum hat dazu geführt, daß der Film zu einem Wirtschaftsgut werden konnte; andererseits aber drückt ihm die Abhängigkeit vom Massenbesuch in künstlerischer und wirtschaftlicher Hinsicht unverkennbar ihren Stempel auf.

Eine Besonderheit der wirtschaftlichen Verwertung dieses Massenunterhaltungsmittels ist die Tatsache, daß im Gegensatz zum Bühnenstück

1) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre Berlin-Göttingen-Heidelberg 1951, S.348: "Das ökonomische Prinzip wird (in einem Betriebe, der dem marktwirtschaftlichen System unterliegt, der Verf.) vielmehr dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip untergeordnet. Man arbeitet nicht ökonomisch, weil der volkswirtschaftliche Produktionsgüternvorrat "knapp" ist, sondern weil der Gewinn umso höher ist, je wirtschaftlicher ein Betrieb arbeitet."

2) Meyer, F., Kunstgewerbe und ökonomisches Prinzip (Der Aufbau der Filmindustrie) Diss. Jena 1932

3) Bächlin, a.a.O. S. 208

Produktion und Konsum völlig getrennt sind. Die zeitliche und örtliche Divergenz bringt weitere wirtschaftliche Einflußfaktoren für das Objekt " Film " mit sich.

12. Zum Wesen des Wirtschaftsobjekts " Film ".

Kennzeichen eines Wirtschaftsgutes ist seine wirtschaftliche Verwertbarkeit, die voraussetzt, daß es der Befriedung des Bedarfs zu dienen geeignet ist. Es erhält damit einen Gebrauchswert und - im Kreislauf des Wirtschaftverkehrs - einen Tauschwert. Die Erfahrung zeigt, wie sehr der Film von dem Unterhaltungs- und Bildungsdrang der Massen zunehmend aufgenommen wird. Empirisch läßt sich somit eine, wenn auch in einzelnen Gradabstufungen unterschiedliche, wirtschaftliche Nutzungsfähigkeit des Films ohne weiteres feststellen.

120. Die " Unterhaltungsware " Film.

Als Wirtschaftsobjekt ist der Film primär ein Unterhaltungsmittel. Solche stehen außerhalb des lebensnotwendigen Bedarfs oder dienen nicht dem Zweck, technisch-zivilisatorische Erleichterungen zu bieten. Doch mit der fortschreitenden Zivilisationsentwicklung, der Zusammenballung von Menschen in Industriezentren und Großstädten ist der Bedarf nach der Unterhaltungsware Film für weite Publikumskreise zu einem Gewohnheitsbedürfnis geworden.¹⁾ Der Trend des Kinobesuches ist konstanter, als man annehmen würde, und zeigt eine laufende Aufwärtsbewegung.²⁾ Nicht nur die wirtschaftliche Konjunktur fördert den Filmbesuch, sondern auch in schlechten Zeiten suchen sich die Massen durch das Scheindasein im Film abzulenken. So nimmt das Lichtspiel einen bedeutenden Anteil am Vergnügungswesen

1) Zur Zeit (1954) liegt die Kennzahl der "Kinofreudigkeit" in Westdeutschland bei etwa 14, d.h. jeder Einwohner des Bundesgebietes hat im Durchschnitt 14 Filmvorführungen im Jahr besucht. Damit ist die Besucherhäufigkeit in den letzten Jahren um das Doppelte gestiegen. Zum Vergleich: USA: 32, England: 29, Frankreich: 9

(Jason, A., Handbuch des Films 1935/36 und Filmstatistisches Jahrbuch 1954/55, Wiesbaden 1955).

2) Der Index des Kinobesuches in den Städten Westdeutschlands ist mit 50 000 und mehr Einwohnern von 100 (1936) auf 138,9 (1951) gestiegen. (Jason, A., "Rekordzahlen des Besuches. Krisen der Filmindustrie?" in Filmpress Nr. 17/1952.

in den zivilisierten Ländern ein.¹⁾

Die Kennzeichnung des Films als Unterhaltungsmittel bedeutet keine Einschränkung in seiner Eigenart als Kulturgut. Der Film ist dank seines inneren Dranges nach Massenverbreitung geradezu ein hervorragender Kulturträger. Aber gerade die doppelte Eigenschaft eines Kultur- und Wirtschaftsgutes birgt eine nicht immer ausgleichbare Spannung in sich. Die maliziöse Bemerkung "Spottnatur aus Geschäft und Kunst" (Regisseur Liebeneiner) deutet darauf hin. Die Kommerzialisierung, unter deren Zwang der Film durch seine Produktions- und Auswertungsformen gekommen ist, bedeutet gleichzeitig die Notwendigkeit der Standardisierung und Typisierung der Filme, um die individuellen, einer geistigen Schöpfung stets eigenen Werte den Durchschnittserwartungen der Besuchermassen im Interesse der Ertragssicherung anzupassen.

Über die Popularität des Films entscheidet die "Sphinx des Publikumsgeschmacks", eine dishomogene Masse von unterschiedlichen soziologischen und kulturellen Voraussetzungen, zudem noch dem Einfluß von Mode, Geschmacksrichtung und politischer Entwicklung ausgesetzt. Der " Brauchbarkeit " des einzelnen Films als Unterhaltungsware können daher sehr enge Grenzen gesetzt sein. Die Methoden der Massenherstellung und Verbreitung aber lassen den Film, der in seinem Einzelexemplar das Gepräge der Individualität trägt, bis zu einem gewissen Grade zu einer Gattungsware werden.

Bächlin hat überzeugend dargelegt, daß bei der Kapitalintensität der Filmproduktion die Verfolgung ökonomischer Grundsätze zwangsläufig zur Typisierung der Filme führen muß.²⁾ Die logische Folge der Produktion für den anonymen Massenkonsum ist die " Verdurchschnittlichung " des Filminhaltes, und die Erfahrungsbeispiele in

1) In 1952 betrugen beispielsweise die Kinoeinnahmen in den USA (1.1 Milliarden \$) rd. 72 % der Vergnügungsumsätze ("Admission dollar"). Nach 1953-54 Motion Picture and Television Almanac, New York 1953. Deutsche Untersuchungsergebnisse waren nicht zugänglich.

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die Meinung der Amerikaner über die Neigung des breiten Publikums zum Kinobesuch (going to the movies): "So we must write down that people go to the movies for a kind of physical pleasure which is not directly connected with the quality of the movies themselves." (Seldes, G. The movies come from America, P.9 zit. bei Huettig, M.D., Economic Control of the Motion Picture Industry, Philadelphia, 1944, S. 62).

2) Bächlin, a.a.O., S. 195 f.

den filmproduzierenden Ländern beweisen die Bedeutung des Unterhaltungsfilms. " Die Begrenzung der filmischen Verwendungsmöglichkeiten auf den Unterhaltungszweck entspricht ökonomisch den Normierungs- und Typisierungsmaßnahmen; sie alle sollen dazu beitragen, daß die Filmware eine möglichst große Masse von Konsumenten anspricht, daß ihr der sogenannte " universal appeal " anhaftet. ¹⁾

Das Erscheinen einzelner ethisch-künstlerisch hervorragender Filmschöpfungen steht diesem Prinzip im Grundsätzlichen nicht entgegen. Die Unterhaltungsgattung "Film" erhält jedoch unter den merkantilen Bedingungen ihrer Verwertung den Charakter einer Handelsware.

Die Problematik, die in den gegenläufigen, auf dieses Unterhaltungsgut einwirkenden Elementen Kunst und ökonomisches Prinzip beruht, bleibt dabei immer existent. Bächlin kommt zu dem Schluß, daß der Film unter den heutigen Produktionsbedingungen auf der einen Seite und den gegenwärtigen Lebensbedingungen der breiten Besuchermasse und ihren geistigen Bedürfnissen auf der anderen Seite nur als Unterhaltungsmittel zur Darbietung einer "Scheinwirklichkeit" aufgefaßt werden kann. ²⁾

Mit seinen überragenden geistig-suggestiven Eigenschaften ist der Film imstande, einen Einfluß auf die Massen auszuüben, der das besondere Interesse der Öffentlichkeit beanspruchen muß. "Der Film ist ein Öffentlichkeitsproblem erster Ordnung. Seine politischen Möglichkeiten wie auch seine moralischen Gefahren sind außerordentlich groß. Schulen, Kirchen und Behörden können die Probleme des Films nicht ernst genug nehmen."³⁾ Der Staat sieht im Film nach innen somit nicht nur das Unterhaltungs-, sondern auch das Volkserziehungsmittel und nach außen einen kulturpolitischen Faktor ersten Ranges, der als Repräsentant des eigenen Volkstums außerhalb der nationalen Grenzen Verständnis wecken soll. Geht der Staat über die - hier nicht näher zu umreißen - Grenzen seines Einflusses hinaus, so kann dies zum Mißbrauch des Films als nationalem Propagandainstrument führen, der als gefährvoll zu verhüten ist; bei der Eindruckskraft des Films wird man der Öffentlichkeit jedoch ein ge-

1) Bächlin, a.a.O., S. 195. Im übrigen bedeutet diese Feststellung nicht, daß auf eine künstlerisch-hochwertige Ausführung verzichtet werden muß.

2) Bächlin, a.a.O., S. 291

3) Hagemann, W., Der Film als Öffentlichkeitsproblem, Band III Sonderdruck Recht, Staat und Wirtschaft, Düsseldorf o.J. - Ders. (a.a.O., S. 362) weist auch auf den hohen Anteil der Jugendlichen zwischen 14 bis 20 Jahren an den Kinobesuchern hin, die mindestens einmal wöchentlich einen Film ansehen.

wisses Maß an Einfluß auf die Art der filmischen Unterhaltung der Massen und somit auf das Filmschaffen zugestehen müssen.

121. Der Film als Rechtsinstitut.

Die im Filmtheater vorgeführte Kopie ist nur technisches Hilfsmittel zur Darstellung von Gedanken durch eine "organische, optisch-wahrnehmbare, realistisch-eindeutige, kontinuierlich bewegte Bilderkomposition."¹⁾ Auf welche Weise können jedoch geistige Schöpfungen wirtschaftlich verkehrsfähig und wirtschaftlich nutzbar gemacht werden? Zur Beantwortung dieser Frage verhilft der Hinweis auf den Zweck, dem die in den Verkehr gebrachte Kopie dient. Sie soll dem Publikum vorgeführt werden, um ihm mit optisch-akustischen Mitteln die ursprünglich dargestellte Idee wieder sichtbar zu machen und ihm ein Erlebnis zu vermitteln. Es kommt also auf die Möglichkeit und die Art der Verwertung der geistigen Schöpfung an, die sich in der Kopie verkörpert und die eine Zusammenfassung von Urheberrechten darstellt. Mit der Hingabe der Kopie müssen daher zugleich die Verwertungsbefugnisse von den Inhabern der Urheber-Schutzrechte eingeräumt werden.

Die Feststellung Geßners, daß der Film zwar ein Objekt der Tauschwirtschaft ist, daß aber nicht der Film als Materie, sondern sein geistig-sinnlicher Gehalt Gegenstand des Wirtschaftsaustausches sei,²⁾ führt Müller konsequent weiter, indem er daraus den Schluß auf die Rechtsnatur des Films zieht: "In der Tat ist das, was ein Käufer erwerben will, wenn er einen "Film" kauft, dessen Inhalt. Da aber der gedankliche Inhalt eines schöpferischen Werkes nicht handelbar ist, kauft er das, was ihn in unserer Wirtschafts- und Rechtsordnung zu einem wirtschaftlichen Gut macht; "Rechte an diesem gedanklichen Inhalt."³⁾ So gewinne der Negativstreifen oder die Kopie als materieller Gegenstand ihren Wert erst durch das Recht, ihn auszuwerten, ihn wirtschaftlich zu nutzen.

Ein Film ist zwar, rein sachlich gesprochen, ein Celluloidband, welches eine große Zahl photographischer Bilder trägt, und, juristisch betrachtet, selbstverständlich eine Sache i.S. des § 90 BGB.

1) Iros, E., a.a.O.

2) Geßner, A., Film und Wirtschaft, Diss. Köln 1928, S. 48

3) Müller, R., Die Rechte am Film in der Jahresbilanz der Filmverleiher nach betriebswirtschaftlichen, handelsrechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkten, Diss. Köln 1954, S.12.

"In dieser sachrechtlichen Eigenschaft erschöpft sich aber nicht die juristische Natur des Films. Sein juristisches Hauptmerkmal ist vielmehr, daß er Gegenstand des Urheberrechtes ist."¹⁾

Allgemein muß man die Anwendung urheberrechtlicher Normen auf eine geistige Schöpfung wie den Film anerkennen.²⁾

Damit unterliegt er dem durch die Urheberrechtsgesetzgebung geschaffenen Schutz der Idee und ihres Trägers vor mißbräuchlicher Aneignung und Verwertung. Die besondere urheberrechtliche Stellung, zu der die Wirtschaftspraxis dem Film verholfen hat, findet im geltenden Recht in Deutschland bisher zwar noch keine Berücksichtigung, denn ein einheitliches Film-Urheberrecht besteht bis heute noch nicht. Der Urheberrechtsschutz und die urheberrechtlichen Befugnisse leiten sich aus den Vorschriften des Gesetzes betreffend das Urheberrecht an Werken der Literatur und Tonkunst vom 19. Juni 1902 (LUG) und des Gesetzes betreffend das Urheberrecht an Werken der bildenden Künste und der Fotografie vom 9. Januar 1907 (KUG) her.³⁾ Nach herrschender Meinung im deutschen Schrifttum sind beide Vorschriften auf Filmwerke anzuwenden.⁴⁾ Jede dieser beiden Rechtsvorschriften bietet einen Teilschutz; aus der im geltenden Recht bestehenden Lücke sind allerdings in Rechtsprechung, Rechtsliteratur und Praxis erneut Meinungsunterschiede aufgetaucht, die in der

1) Hirsch, Filmverwertungsverträge, a.a.O., S. 5 (Zit. bei Müller, R., a.a.O., S. 13)

2) Nach den neuerlichen Diskussionen um das Filmrecht ist es umstritten, inwieweit der Film als solcher dem durch die Urheberrechtsgesetze geschaffenen Schutz der geistigen Schöpfung unterliegt. (Vgl. Burkhardt, K., Das Filmurheberrecht im Referentenentwurf zum Urheberrechtsgesetz UFITA 1955, S. 162)

3) Ergänzend sind anzuwenden die internationalen völkerrechtlich wirksamen vertraglichen Übereinkünfte: Revidierte Berner Übereinkunft zum Schutz von Werken der Literatur und Kunst von 1908 (Berner Übereinkunft von 1886) und die Übereinkunft von Washington von 1943.

4) Ulmer, Urheber- und Verlagsrecht, Berlin-Göttingen-Heidelberg, 1951, S. 3.

Ulmer (a.a.O., S.94) sieht im einzelnen Filmwerk eine schutzfähige Werkgattung besonderer Art, hält allerdings nur die entsprechende Anwendung obengenannter Normen für den Schutz literarischer Werke für anwendbar. Demgegenüber sprechen sich Voigtländer-Elster-Kleine (a.a.O., S.19) für unmittelbare Anwendung aus. Dort wird auch zum Unterschied vom Originalfilmwerk die Verfilmung vorbestehender literarischer Werke als schutzfähige Bearbeitung gekennzeichnet. (Voigtländer-Elster-Kleine, Urheberrecht, Berlin 1952).

Hauptsache darauf hinauslaufen, ob das Filmurheberrecht ein echtes Urheberrecht darstellt oder ob ein Filmwerk nur Gegenstand des Leistungsschutzes ist.¹⁾ Die unterschiedlichen Wirkungen im Hinblick auf die Plagiatsgefahr und die Gefahr der Zersplitterung des Rechtsschutzes für den Film sind einleuchtend. Im Interesse der ungestörten Herstellung und wirtschaftlichen Auswertung der Filme gebührt dem Produzenten oder dem produzierenden Verleiher vom wirtschaftlichen, insbesondere vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus gesehen, ein recht umfassendes "Filmschutzrecht."²⁾ Die Bearbeitungs- und Verwertungsrechte des Urhebers am literarischen Werk (Drehbuch) gemäß § 12 LUG können durch Vertrag oder auch stillschweigend übertragen werden. Der Produzent des Films erwirbt im allgemeinen durch Werknutzungsvertrag das Recht der Verfilmung (§ 12 Abs.2, Ziffer 6 LUG), das meistens vertraglich auf eine

1) Ders. GRUR 52, S. 5 ff. u.a. Ähnlich Baum, GRUR 52, S. 580 ff. (zit. bei Burkhardt, a.a.O.)

2) Der Referentenentwurf (Entwurf BJM) hilft sich in Anlehnung an die praktische Handhabung mit der Fiktion eines einheitlichen Herstellerrechtes (993) - vgl. Burkhardt, a.a.O., S. 164. - In Österreich z.B. genießen die Filmwerke ausdrücklich nach § 1 und 4 des Urheberrechtsgesetzes in der Fassung von 1936 Rechtsschutz. Eine gewisse Einheitlichkeit ist darin gegeben, daß der Besitz der Verwertungsrechte gewerbsmäßig hergestellter Filme beim Produzenten in § 38 des genannten Gesetzes kodifiziert ist. (Vgl. Lehr, A., Die Finanzierung der Filmproduktion, Wien 1950, S. 9. ff.)

Das Konventionsrecht (Revidierte Berner Übereinkunft-RBÜ) in der Brüsseler Fassung vom 26. Juni 1948 erkennt zwar den Film als urheberrechtliches Schutzgut an, läßt jedoch die Frage nach dem originären Urheber offen.

Vgl. auch Filmblätter Nr. 38 vom 18.9.1953. Dort wird auch von der Generalversammlung der Internationalen Vereinigung der Filmproduzenten-Verbände im September 1953 in Venedig berichtet, auf der entgegen der obigen Auffassung das originäre Urheberrecht des Produzenten proklamiert wurde. Es wurde damit begründet, daß der Produzent den Stoff auswähle, seine Gestaltung bestimme und die Arbeiten des Textbuchschriftstellers, Regisseurs und Komponisten koordiniere und so der wahre Schöpfer des Films sei. Dabei wird auf die Praxis in den verschiedensten Ländern hingewiesen.

Dieser Auffassung wird z.B. von Seiten der Autorenvertreter energisch widersprochen, (vgl. Filmblätter Nr. 49 vom 4.12.1953, S. 1199) aber auch von fachjuristischer Seite (vgl. Voigtländer-Elster-Kleine, a.a.O. S. 95)

bestimmte Zeit begrenzt wird.¹⁾ Gleichzeitig geht damit auch das Recht der Vervielfältigung und der Verbreitung und das Recht der öffentlichen Vorführung auf den Produzenten über. In seiner Hand vereinigen sich in gleicher Weise die einzelnen Teil- und Miturheberrechte, also eine "Mehrheit abgeleiteter Rechte" (Ulmer) zu einer Einheit.

Neben den Miturheberrechten der schöpferisch am Entstehen des Filmwerks Beteiligten sind in das Gesamturheberrecht auch die Leistungsschutzrechte der Darsteller und die Schutzrechte an Bild- und Tonstreifen einzubeziehen.

Nach den vorstehenden Ausführungen - die in Rahmen dieser Arbeit nur einen groben Unriß über die rechtliche Seite des Films geben können - repräsentiert sich im Filmnegativ und den davon hergestellten Kopien also gestaltetes, urheberrechtsgeschütztes Gedankengut, das in der Form eines "Rechtsinstituts besonderer Art" (Heinz) wirtschaftlich genützt werden kann. Die wirtschaftliche Verwertung ist somit an die Grenzen urheberrechtlicher Normen auch für den Filmverleih gebunden.

1) Ob damit - abgesehen von besonderen Vortragsvereinbarungen - auch der Zwang zur Verfilmung für den Produzenten besteht, wie z.B. Goldbaum (UR S.86 ff) und Dienstag-Elster (a.a.O.) annehmen, indem sie den "Filmungsvertrag" dem Verlagsvertrag (§ 1 Verl. G.) gleichsetzen, wird neuerdings unter Hervorhebung der wirtschaftlichen Betrachtungsweise mit dem Hinweis auf das besonders große Risiko und den hohen Kostenaufwand bei der Filmherstellung bezweifelt. (Zelewski, a.a.O., S. 9, Ulmer, a.a.O., S. 290). Gleiches gilt auch für das Recht der Zweitverfilmung (sogenanntes Remake-Recht).

13. Das Zentralproblem des Risikos.

130. Eigenart und Bedeutung.

Jede wirtschaftliche Tätigkeit ist von der Gefahr bedroht, daß der erstrebte Zweck nicht erreicht wird. Dieses Risiko ist als "normale Begleiterscheinung des Wirtschaftens" erkannt worden.¹⁾ Sind Risiken erfaßbar oder abschätzbar, so nehmen sie Kostencharakter an, d.h. es besteht betriebswirtschaftlich die Möglichkeit, gegen sie Vorsorge zu treffen. Unwägbar Risiken äußern sich als allgemeines Unternehmungsrisiko, das eine zentrale Bedeutung in einem Wirtschaftszweig gewinnt, der - wie die Filmwirtschaft - in starkem Maße seine "Erfolge auf so unwägbar Voraussetzungen wie öffentlicher Meinung, Zeitströmungen, Mode aufbaut."²⁾

Für die Betriebswirtschaft beinhaltet der Risikobegriff einmal die Wahrscheinlichkeit des Gefahren Eintritts des vollständigen oder teilweisen Mißlingens einer normalen oder erwarteten Betriebsleistung und zum zweiten den Umfang der Gefahrenwirkung. Als nicht berechenbare und unbestimmte zukünftige Verluste sind solche Risiken letzten Endes im weitesten Sinne "marktbedingte Risiken."³⁾

Wenn man vom "Risiko des Films" spricht, - genauer müßte man sagen, **nicht** der Film löst die Risiken aus, sondern er zeichnet sich durch besondere Reagibilität auf eine Reihe von Unsicherheitsfaktoren aus, - meint man daher in erster Linie das Absatzrisiko. Als "Zentralproblem der Filmwirtschaft" übt es einen unverkennbaren Einfluß auf deren gesamte Struktur und ihre wirtschaftlichen Verkehrsformen aus. Die wirtschaftlichen Dispositionen sind überwiegend von dem Bestreben beherrscht, durch Risikoteilung und -Verteilung, -Begrenzung und -Kompensation im Interesse der Kapitalanportisation eine größtmögliche Sicherheit der stark gefährdeten filmwirtschaftlichen Leistung zu erreichen. Das spezielle Absatzrisiko kann durch die speziellen Produktionsrisiken und andere funktionale Risiken zu einer Gefahrenhäufung verschärft werden.

Die Eigenart des filmischen Risikos liegt in der Unabhängigkeit

1) Sandig, C., "Risiko" im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Stuttgart; Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung, Berlin und Leipzig 1933, Seite 83 ff. Ders. Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1948, S. 96

2) Gebner, a.a.O. S. 103

3) Vgl. Ruberg, C., Risikoschätzung auf Grund der Marktbeobachtung. ZfB

der Idee von der stofflichen Substanz. Beide bedingen zwar einander, die Filmidee ist ohne das Negativ und die Kopien nicht auswertbar, doch sind diese lediglich **Substrat** und spielen substantiell nur eine untergeordnete Rolle. Sie sind für den Wert und den Erfolg im wirtschaftlichen Sinne nicht ausschlaggebend oder nur insofern, als sie sich als technisches Hilfsmittel des Lichtspiels eignen, ebenso wie auch die übrigen technischen Komplementäreinrichtungen der Aufnahme- und Wiedergabeapparaturen. Als wirtschaftliche Substanz ist der Film aber ein Immaterialgut. Wirtschaftliche Risiken münden letzten Endes stets in ein Kapitalrisiko ein. Bei dem Ausmaß der im Verhältnis enormen Kapitalinvestitionen gewinnt die Tatsache besondere Bedeutung, daß die Höhe der Kosten eines Filmes weit weniger wert- oder erfolgsbestimmend für den Absatz ist als bei sonstigen gewerblichen Erzeugnissen.¹⁾

Der Marktwert eines Films und damit sein endgültiger Marktpreis ist weitmehr eine Funktion der "imaginären Effekte", über deren Wirkung sich im vornhinein keine konkreten Aussagen machen lassen. Für die Befriedigung eines Kultur- und Unterhaltungsbedürfnisses sind weniger wirtschaftlich-technische Beweggründe bestimmend als vielmehr individuell-emotionale Motive, die der Nachfrage eine gewisse Labilität verleihen.

Wo die Nachfrage so unberechenbar ist, kann aber für den Unternehmer andererseits ebenso gut die "positive Chance" eintreten, eine Risikoprämie zu verdienen,²⁾ mehr noch: der Verlustgefahr kann ein nicht erwarteter, nicht berechneter Gewinn gegenüberstehen.³⁾ Daraus erklären sich die spekulativen Züge der Filmwirtschaft.

Die Unsicherheitsfaktoren lassen sich in solche einteilen, die dem Film als Wirtschaftsobjekt selbst anhaften, und in die der Konstitution des Marktes entspringenden Wagnisursachen.⁴⁾ Von beiden

1) Einige Beispiele für das Verhältnis von Stückkosten zum Ertrag von Filmen gibt die Anlage III.

2) Mellerowicz, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1948, S. 98.

3) Hellauer, Zwei Fragen aus dem Risikoproblem, ZfB Berlin 1928, S. 19.

4) Oberparleiter, (Funktionen- und Risikenlehre des Warenhandels, Berlin-Wien 1930, S. 98), gliedert die Risikofaktoren nach: 1. in der Gesellschaft, 2. in der Natur, 3. in den Einzelwirtschaften und 4. im Verkehrsobjekt begründete. Ähnlich Mellerowicz, a.a.O. S. 97. Nachfolgend wird die letztgenannte Gruppe vorwegbehandelt.

Seiten stellt sich das Risiko der Verleihwirtschaft als ein Datum, das bestimmte Entscheidungen von den Filmverleihern abfordert.

131. Endogene Risikofaktoren.

Es liegt in der Eigenart eines Films, daß es ihm an objektivem Nutzen mangelt. Der Besuch eines Lichtspieltheaters mit dem Zweck, sich der Betrachtung eines Films hinzugeben, rangiert in der Bedarfsreihe grundsätzlich hinter den Elementar- und lebenswichtigen Gütern. Der Bedarf nach dem Film reagiert infolge des geringen Grenznutzens auf konjunkturelle und saisonale Einflüsse elastisch. Die Unterhaltungsgüter nehmen, wie man beobachtet hat, einen verhältnismäßig kleinen Sektor an den Dispositionen der Konsumenten ein.¹⁾

Zu dieser vertikalen gesellt sich eine nicht minder wirksame horizontale Konkurrenz. Da die Unterhaltungsmöglichkeiten zahlreich sind und zudem der Besuch eines Films an ein nicht immer im Bereich der Unterhaltungssuchenden liegendes Filmtheater gebunden ist, wird er außerdem allzuleicht von Substitutionsgütern verdrängt, eine Überlegung, die vorwiegend in den Saisonschwankungen ihre Bestätigung findet.

Obschon aber das vorhandene Unterhaltungsbedürfnis des Publikums wechselhaft und der Kinobesuch leicht entbehrlich ist, zeigt die Beobachtung anhand der statistischen Ergebnisse in fast allen zivilisierten Ländern, daß die Nachfrage nach der Unterhaltungsgattung Film verhältnismäßig konstant, ja im Ansteigen begriffen ist.

Einige Zahlen über die gesamte filmwirtschaftliche Entwicklung in Deutschland zeigen das deutlich:²⁾

1) Nach einer Basisuntersuchung der Gesellschaft für Konsumforschung e.V., Nürnberg ("Die Bedarfsstruktur im Käufermarkt") vom Frühjahr 1953 sind im gewogenen Durchschnitt 91,7% der Haushaltsausgaben "feste Ausgaben" (lebenswichtige Ausgaben und Sparteil) und nur 8,3% für Vergnügungszwecke und ähnliches frei (nach dem Stand März/April 1953). Veröffentlicht bei Meyer, Paul W. "Der Konsument - ein Rätsel der Werbewirtschaft", in Zeitungs-Verlag und Zeitschriftenverlag Wiesbaden, 1954, S. 780

2) Quellen: Jason, A., Handbuch des Films 1935/36, Berlin 1936; SPIO, Filmstatistisches Jahrbuch 1954/55.

<u>Jahr</u> ¹⁾	<u>Anzahl d.</u> <u>angebotenen Filme</u>	<u>Anzahl d.</u> <u>stationären Film-</u> <u>theater</u>	<u>Anzahl d.</u> <u>Theater-</u> <u>sitzplät-</u> <u>ze</u>	<u>Besucher-</u> <u>zahl</u>	<u>Besuche</u> <u>je Kopf</u>	<u>Brutto-</u> <u>einnah-</u> <u>men d.</u> <u>Theater</u> <u>RM / DM</u>
			<u>i. T.</u>	<u>i. Mio.</u>		<u>i. Mio.</u>
1926	-	4.293	-	332,4	6,7	229,3
1932	213	3.820	1.989	238,4	4,6	176,4
1937	172	ca. 5.300	ca. 2.000	396,4	7,6	309,2
1942	87	7.042	2.785	1062,1	14,3	894,2
1946	141	2.125	786	300,0	6,6	330,0
1948	215	2.975	1.116	443,0	9,1	385,0
1950	435	3.962	1.601	487,0	9,7	433,0
1953	454	5.117	2.083	675,0	13,1	682,0

1) Die **Angaben** beziehen sich für die Jahre 1926 bis 1937 auf das Altreich, für 1942 auf das Großdeutsche Reich, für die Jahre ab 1946 auf die Bundesrepublik Westdeutschland und Westberlin.

In der Gesamtheit zeigt danach der "Filmkonsum", wenn diese Benennung für die Summe der Filmtheaterbesuche erlaubt ist, im Jahresdurchschnitt eine fortdauernde Zunahme, die "Kinofreudigkeit", wie der Häufigkeitskoeffizient in der Fachwelt bezeichnet wird, weist in letzter Zeit eine ansteigende Tendenz auf.

Damit ist aber die Unsicherheit der wirtschaftlichen Existenz des einzelnen Films nicht behoben, da hierfür - künstlerisch-geschmacklichen und geistig-bildungsmäßigen Bedingungen unterliegende - Gründe den Ausschlag geben, die nicht rational erfaßbar sind. Hierin liegt der Unterschied zu konkreten Gebrauchs- oder Verbrauchsgütern. Die einzelne Filmschöpfung steht immer unter dem Einfluß von nationaler Eigenart, von Mode und Zeitströmung, von kulturellen Ansichten und politischen Meinungen und vom allgemeinen Bildungsstand. Bei allen Versuchen zur Standardisierung und Typisierung behält der Film sub specie seine individuelle Prägung. Seine Absatzergiebigkeit hängt davon ab, inwieweit er in seinem speziellen Ausdruck den Erwartungen des Publikums entgegenkommt, das heißt, wieviel Menschen sich bereit finden, zahlend gerade diesen Film anzusehen. Der Divergenz zwischen der qualitativen, subjektiven Wertung des Publikums und den Absichten der einzelnen Filmschöpfung entspricht das einzelfilmische Risiko.

Tatsächlich hat die Erfahrung immer von neuem bewiesen, daß die Reaktion des Publikums auf einen Film unberechenbar ist.

Betrachten wir die speziellen Merkmale des einzelnen Films, so liegt z.B. schon in der Wahl des zu verfilmenden Stoffes ein Wagnis insofern, als niemals vorauszusehen ist, wie er beim Publikum "ankommt". Durch Angleichung der Filmstoffe an die vermeintlichen Publikumswünsche vermag man nur bedingt dem Risiko der Stoffwahl, das in der Einmaligkeit der Filmhandlung liegt, auszuweichen. Sie kann aber ebenso umgekehrt auch selbst zum Risikofaktor ausschlagen, wenn sich die Ähnlichkeit häuft oder zur Wiederholung wird und der Neuigkeitsdrang des Publikums enttäuscht ist. Die gleichen Folgen können für den einzelnen Film durch unvorhersehbare Parallelität der verfilmten Stoffe oder durch Plagiate eintreten.

Aber neben der Idee birgt auch die äußere Erscheinung des Filmstreifens, bergen die Art der filmkünstlerischen Realisation der Idee, die Namen von Regisseur und Darstellern, unter ihnen

publikumsabhängiger "Stars", die Ausstattung, die Gedanken- und Bildführung, Risikoelemente in sich, die ebenso über Erfolg oder Mißerfolg des Films entscheiden. Denn im Gegensatz zum Schauspiel auf der Bühne, wo die Darstellung jedesmal eine Neuschöpfung bedeutet, ist der geistige Gehalt auf dem Filmstreifen konserviert und kann allenfalls mit erheblichem Aufwand geändert werden. Hier droht das spezielle Produktionsrisiko, das durch die Kompliziertheit des Produktionsprozesses an Bedeutung gewinnt.

Gesser charakterisiert das Ergebnis des Produktionsganges folgendermaßen: "Die Leistung Film ist daher mehr als andere künstlerische Schöpfungen Gemeinschaftsleistung, zusammengesetzt aus einer Vielzahl von künstlerischen, technischen und wirtschaftlichen Einzelleistungen, wobei die Einzelleistung doch nur Mittel sein soll, dem Ganzen, dem Film zu seiner Vollendung zu helfen."¹⁾

In der Vielheit der beim Drehvorgang mitwirkenden Individualitäten und in der künstlerischen Ausrichtung, wie überhaupt in dem Überwiegen des Produktionsfaktors "Arbeit" liegt ein guter Teil des hohen Produktionsrisikos begründet: Die mit Stimmungen, Launen und sonstigen unberechenbaren Eigenschaften behafteten Künstler persönlich geschickt zu behandeln, zu beeinflussen, kurz, sie richtig zu führen, ist bei deren sensibler Einstellung eine schwierige Aufgabe des Produzenten. Aber erst dann kann das Filmbild optimal künstlerisch gestaltet und gleichzeitig ein Wirtschaftsgut werden."²⁾

In den Bereich des Produktionsrisikos i.w.S. fällt das Risiko im Rechtsbestand, das dem Filmunternehmer die freie Ausübung der urheberrechtlichen Verwertungsbefugnisse unvorhergesehen beeinträchtigen kann. Unbekannte Urheber- oder Miturheber-Ansprüche Dritter am Filmstoff oder Filmwerk treten in der Praxis nicht selten auf und können manchmal nur schwer und nach langem Zeitaufwand zurückgewiesen werden.³⁾

1) Gesser, Stichwort "Filmwirtschaft", Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Stuttgart 1939.

2) Dorow, W., Betriebswirtschaftliche Gestaltung einer Filmproduktion in: Die Wirtschaftsprüfung, Stuttgart 1951, S. 134.

3) In diesem Zusammenhang ist z.B. der Hinweis auf den fehlenden Gutgläubensschutz beim Rechteerwerb angebracht. Bei dem Mangel an einer verbindlichen nationalen und internationalen Registrierung der Filmrechte können hieraus gerade für den Verleih Gefahren auftauchen.

Das unbedingte Erfordernis nach Aktualität jedoch, eine der Eigenschaften, die dem Film die Eignung als Wirtschaftsgut verleiht, verbietet jeglichen Zeitverlust und drängt zu rascher Auswertung; als Aktualitätsrisiko tritt hiermit ein weiteres Unsicherheitsmoment auf: Im Gegensatz zu anderen Kunstwerken eignet sich die konservierte Darstellung mit Mitteln der Wirklichkeit auf der Leinwand nur selten zu wiederholtem Erleben mit wirtschaftlichem Effekt. Das Publikum wünscht immer wieder neue Filme. Fehlt die Eigenschaft der Neuheit oder kann die Aktualität durch irgendeine zeitliche Hemmung nicht genutzt werden, so ist der Erfolg des Films meistens in Frage gestellt.

Damit ist der wirtschaftlichen Lebensdauer der Filme, die im allgemeinen kaum länger als auf zwei Jahre ausgedehnt ist, eine Grenze gesetzt; gegenwärtig sind die Filme in Deutschland in fortlaufender systematischer Auswertung durchschnittlich innerhalb von 18 bis 24 Monaten wirtschaftlich erschöpft. Die potentielle Ertragskraft erreicht dabei in den ersten drei Monaten ihren Höhepunkt, um dann rasch abzufallen; Den wesentlichen Erlösanteil erbringen die dichtbewohnten Zentren, die den Film zuerst zu sehen bekommen.¹⁾ Der Verlauf der Amortisationskurve ist naturgemäß auch von im Markt begründeten Einflüssen abhängig, die im folgenden Abschnitt behandelt werden.

Im Berührungspunkt des einzelnen Films mit dem Markt gelegen und gleichzeitig im Filmstoff ruhend erhebt sich das Zensurrisiko: Das Verhältnis des im Film gestalteten Gedankengutes zu der allgemeinen Auffassung der Gesellschaft von Geschmack und Moral, über deren Beachtung häufig mehr oder weniger strenge Zensurinstitutionen wachen, beeinflußt die wirtschaftliche Entfaltung des Films. Filme, die den jeweiligen Zensurrichtlinien in Form und Inhalt zuwiderlaufen, unterliegen leicht der Gefahr der Ablehnung und der

1) In Anlage IV sind die empirisch ermittelten Amortisationsschlüssel zusammengestellt. Auf ihre Problematik wird später noch ausführlich eingegangen.

Diskriminierung.¹⁾

Auf einer anderen Ebene, aber gleichfalls von den Eigenschaften des Objekts ausgelöst, können im technischen Bereich Risiken auftreten, sei es bei mangelhafter Aus- und Vorführung, oder sei es, daß die Aufnahmeverfahren - Schwarz-Weiß, Farbe oder Breitwand-unterschiedliche Anziehungskraft beim Filmpublikum besitzen.

Die Konkurrenz der Filme unter sich vermag die zahlreichen im Film latenten Unsicherheiten zuweilen noch verstärkt zur Auswirkung zu bringen, die für die Betriebswirtschaften des Films schlagende Risiken auslösen können. Eine Risikohäufung stellt sich dann ein, wenn die Gesamtheit der Filme eines Unternehmens aus irgendeinem der genannten Gründe keinen Anklang beim Publikum findet. Die Intensität der einzelnen Risikofaktoren und ihr verschieden kombiniertes Zusammentreffen sind ausschlaggebend für den Grad des Mißlingens der normalen Betriebsleistung des Filmverleihs..

132. Exogene Risikofaktoren.

Exogene Risikofaktoren äußern sich in der Beschaffenheit des Marktes und der Reaktion der Nachfrage gegenüber dem Film generell als Wirtschaftsgut. Gemeint ist dabei derjenige Bereich des Marktes, auf dem sich Film und Kinopublikum begegnen und der als äußerer Markt angesprochen werden kann; der innere Markt, auf der Ebene der Produktion =Distribution und der Filmtheater, wird von den Auswirkungen jener Faktoren naturgemäß indirekt auch berührt; denn

-
- 1) In Deutschland unterliegt seit Juli 1949 jeder Film vor der Abgabe an den Markt der Prüfung durch die "Freiwillige Selbstkontrolle der Filmwirtschaft", Wiesbaden (FSK), einer vom amerikanischen Prüfverfahren inspirierten Einrichtung der Filmwirtschaft. Durch ein Vertragssystem ist sichergestellt, daß jeder Produzent und Verleiher und jedes Filmtheater die Entscheidungen der FSK zu beachten hat. Eine "Überwachungsstelle" überprüft laufend die Filmeinsätze im Bundesgebiet. Nicht von der FSK freigegebene Filme oder Filmteile (Zensurschnitte) sind bis Ende 1954 an keiner Stelle öffentlich vorgeführt worden. Stärker als der Einfluß der FSK ist die Einwirkung der Kirchen sowohl der katholischen als der evangelischen Konfession auf große Teile der öffentlichen Meinung. Insbesondere übt die katholische Kirche durch ihre Kritik der erschienenen Filme in ihrem regelmäßigen "Filmdienst" einen verhältnismäßig großen Einfluß auf die Filmbesuche der Gläubigen aus.

die Filmtheater werden grundsätzlich ihre Nachfragedispositionen nach der Situation am "Publikumsmarkt" treffen. Die Beziehungen dieser Marktringe zueinander sind derart, daß sich der Austausch der Filmkopien zwischen Verleiher und Filmtheater als eine Vorleistung für die eigentliche Umsatzleistung am äußeren Markt durch die Wiedergabe im Lichtspielhaus vollzieht.

Für den Filmkonsum spielt der Faktor Zeit eine wesentliche Rolle. Für den Kinobesuch kommen nur beschränkte Tageszeiten in Betracht, die abhängig sind von der Freizeitquote der verschiedenen Bevölkerungsgruppen. Neben die zeitliche Begrenzung der Amortisationsbasis eines Films tritt die örtliche Abgrenzung des Auswertungsgebietes, die allgemein durch kulturell-soziologische Momente bestimmt ist, denen im besonderen die rechtlichen Verfügungsbegrenzungen folgen. Damit gewinnt man die wichtigsten Größen für die Bestimmung der Marktaufnahmefähigkeit.

Die zeitliche und räumliche Ausdehnung des Auswertungsgebietes gibt - im Zusammenwirken mit der Kinodichte und der Kinofreudigkeit der Einwohner dieses Territoriums sowie des Filmangebots - die Faktoren für die Amortisationsdauer der Filme ab. Beim Film verlief die Entwicklung - im Gegensatz zur Beschleunigung des Kapitalumschlags unter dem Druck des industriellen Wettbewerbs in anderen Wirtschaftszweigen - umgekehrt: Im Durchschnitt entwickelte sich die Laufzeit der Filme in Deutschland wie folgt:¹⁾

Um 1906	fünf bis sechs Wochen,
1912	fünfzehn Wochen,
1916	vier bis sechs Monate,
1922/23	acht Monate,
1930	zwölf bis sechzehn Monate (Ende der Stummfilmperiode),
1936	achtzehn Monate,
seit 1949	vierundzwanzig Monate.

Das Risiko der Wertänderungen am Film während der Umlaufsdauer zwingt zu einer planmäßigen Amortisationspolitik der Filmunternehmer. Hier aber erhebt sich ein neues Gefahrenmoment.

1) Geßner, a.a.O. S. 157, Weinwurm, a.a.O. S. 65
Vgl. auch Anlage IV.

Die Feststellung der Praxis, daß bei gegebener Ertragskraft eines Auswertungsgebietes der Gewinn des einen Films der Verlust des anderen ist, wird verständlich, wenn man bedenkt, daß nur eine bestimmte Höchstquote für die Vorführung der Filme verfügbar ist und sich bei wachsendem Angebot der Teilsektor für den einzelnen Film am Markt, im Schnitt gerechnet, verringert.

So haben sich z.B. die Wirkungen des überhöhten Angebotes auf dem durch die Teilung Deutschlands um ein Drittel verengten Markt, vor allem durch freie Zufuhr ausländischer Filme herbeigeführt, in Westdeutschland in den letzten Jahren bereits unliebsam ausgewirkt. Die Amortisationsbasis schmälert sich für die deutschen Filme derart, daß die Erlöse im Durchschnitt stets unter den Herstellungskosten bleiben, und man hat geschätzt, daß der deutsche Film im Durchschnitt nicht wesentlich mehr als 70% seiner Herstellungskosten einspielen kann.¹⁾

Mit Hilfe verschiedener Methoden hat man die Marktkapazität in Westdeutschland zu ermitteln versucht.²⁾ Dabei handelt es sich um Durchschnittsrechnungen unter dem Gesichtspunkt, daß dem inländischen Film die Deckung der Kosten erhalten und gesichert werden soll.

Diejenigen Methoden, die von den verfügbaren Spielterminen³⁾ ausgehen, werden den tatsächlichen Verhältnissen auf dem Inlandsmarkt am nächsten kommen. Nerlich⁴⁾ geht von Voraussetzungen aus, die sich inzwischen wohl geändert haben; die Reprisen - deutsche Filme älterer Produktion, die bereits aufgeführt waren - spielen heutzutage keine Rolle mehr. Für das tatsächliche Angebot von 500 Filmen im Verleihjahr - davon 150 deutschen und 350 ausländischen - weist

1) Die deutsche Revisions- und Treuhand A.G. (Gedanken zur Frage der Schaffung einer Spezialbank für die Filmwirtschaft, Denkschrift, Frankfurt/M. o.J.) schreibt: "daß der deutsche Film, selbst wenn man sämtliche Gewinne und Verluste miteinander kompensieren könnte, seine Kosten nicht einspielt und wahrscheinlich 20 bis 25% Verlust entstehen würde....Es kann jedoch angenommen werden, daß der Verlust eher bei 30% liegen wird....".

2) Vgl. die Zusammenstellung einiger Berechnungen in Anlage V.

3) Unter "Spieltermin" wird die Abspielfolge eines Films im Filmtheater für die Dauer einer oder einer halben Woche verstanden (Ganzwochentermine spielen meist Erstaufführungstheater, Halbwochenspieler sind meist die Nachaufführer).

4) Vgl. Anlage V, Buchstabe C

Ott¹⁾ nach, daß zur Deckung der Filmkosten über 30% der theoretisch errechneten Termine tatsächlich fehlen. Er errechnet die Quote, bei der die ordnungsgemäße Amortisation von 120 tatsächlich produzierten deutschen Filmen gesichert wäre, auf insgesamt etwa 300 Filme. Die kritische Würdigung dieser Pauschalrechnungen über die Durchschnittsrentabilität aller in der Bundesrepublik angebotenen Filme steht außerhalb der uns hier gestellten Aufgabe. Wenn auch solche Vorhaben mehr oder weniger unter dem Fehlen einwandfreier Statistiken leiden²⁾, so dürfte jedoch der Schluß aus diesen Untersuchungen berechtigt sein - der auch durch die Beobachtungen der Praxis bestätigt wird -, daß die systematische wirtschaftliche Auswertung - abgesehen von "Qualitäts=Unterschieden" - allein schon durch die Überzahl angebotener Filme gestört ist. Ertragsmäßig gesehen wird davon in erster Linie der inländische Film betroffen, da die ausländischen Filme im allgemeinen ihre Herstellkosten im Ursprungsland schon eingespielt haben³⁾.

Die praktische Folge des Überangebotes und der Marktenge ist, daß gute und erfolgreiche Filme so frühzeitig vom Theaterprogramm abgesetzt werden, daß sie nur einen Bruchteil ihrer erzielbaren Erlöse eingespielt haben, während andererseits geschäftlich schwache Filme aufgrund der vertraglichen Verpflichtung des Filmtheaters, den Termin einzuhalten, den Markt verstopfen. Bedeutende Erfolgsfilme bleiben, zumindest für die Erstaufführung, längere Zeit (als sog. Prolongationen) auf dem Programm des Theaters; sie schmälern damit wiederum den Terminanteil der übrigen Filme. Dieses Terminrisiko wird durch die allgemein zu beobachtende Planlosigkeit im Filmgewerbe verschärft.

Diesem Amortisationsrisiko für den einzelnen Film kann nur unzureichend mit Qualitätsverbesserung begegnet werden.

1) Vgl. Anlage V, Buchstabe D

2) In den Vorbemerkungen wurde auf das Fehlen amtlicher Statistiken über das Filmwesen und die unterschiedlichen Zahlenangaben halbamtlicher oder privater Stellen schon hingewiesen.

3) Beispielsweise hatte - nach Pressemeldungen - der amerikanische Großfilm in Farbe "Vom Winde verweht", dessen Herstellungskosten rd. 8 Mio. US-\$ betrugen, bereits rd. DM 64 Mio. US-\$ Erlöst, bevor er in Deutschland eingesetzt wurde. - Obengenanntes gilt auch für weniger bedeutende Auslandsfilme, da der Film im allgemeinen sich zum Dumping eignet.

Zweifellos wird der qualitativ hochwertige Film (im Sinne der Publikumswirksamkeit) einen größeren Teil an der gesamten Amortisationsquote erreichen als ein schwacher Film. Aber eine Qualitätsverbesserung wirkt sich im allgemeinen kostenerhöhend aus und erhöht damit wiederum - bei der geschilderten Marktverfassung und der allgemeinen Unsicherheit der Publikumswirkung des Films - das Risiko. Dem Versuch, die Marktbasis des Inlandfilms durch Erschließen ausländischer Märkte zu erweitern, sind bei der Abhängigkeit von nationaler Eigenart, Moden und Geschmacksrichtung Grenzen gesetzt, die durch Wirtschafts- und auch kulturpolitische Konstellationen sehr eng gezogen sein können. So sind den westdeutschen Filmen die Ostländer fast ganz verschlossen. Aber auch im übrigen Ausland konnten deutsche Filme - wie schon erwähnt - bisher nur geringe Erfolge erzielen.

Die wirtschaftliche Konsequenz aus dem theoretischen Mißverhältnis von Angebot und - zeitlich und örtlich gegebener - Amortisationsmöglichkeit wäre, wenn die Verbesserung der Qualität außer Betracht bleibt, die quantitative Einschränkung des Angebots. "Darum müßte die Filmwirtschaft", so meint Ott¹⁾, "ihr Streben darauf richten, die Gesamtzahl der Filme einer Saison einzuschränken und die Einfuhr ausländischer Filme zu steuern." Sie müßte aber vor allen Dingen ernstlich versuchen, den Kapitaleinsatz für die Filme und die "Qualität" in eine vernünftige Relation zu bringen.

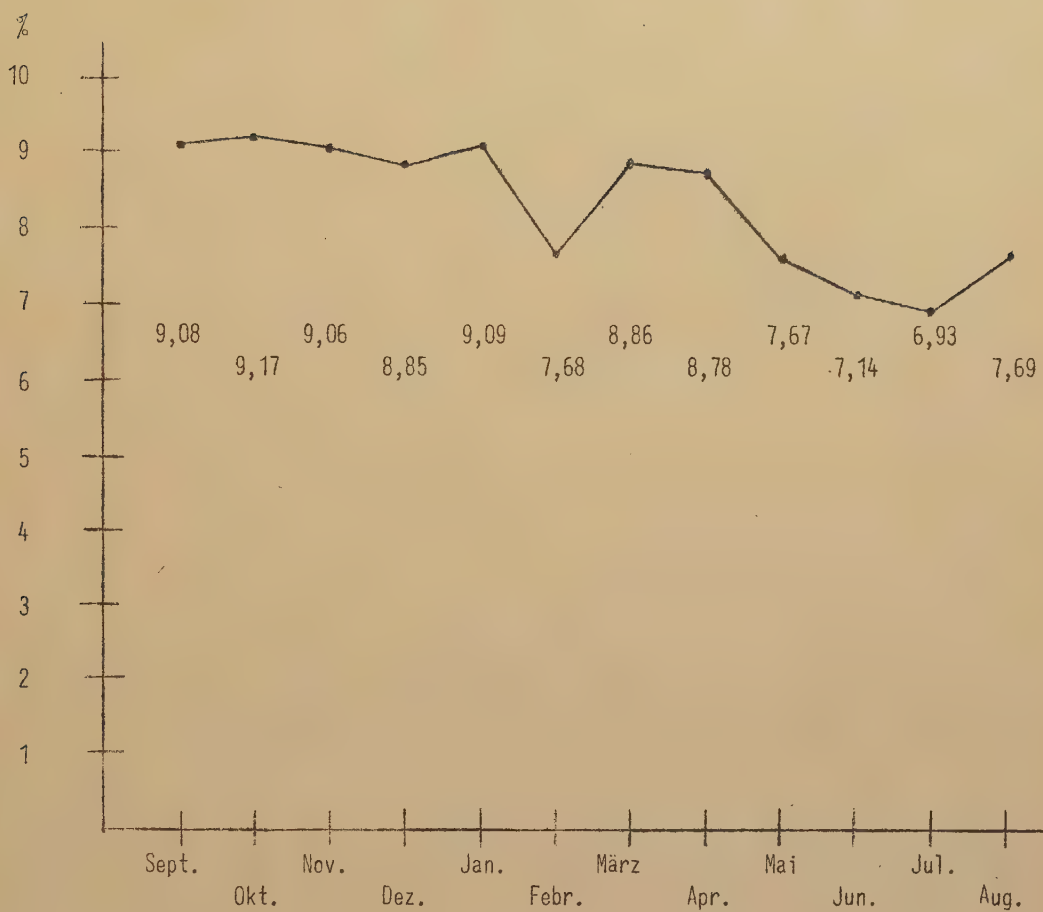
1) Ott, R., "Der Rentabilitätsbegriff in der Filmindustrie" in: Die Wirtschaftsprüfung, 8. Jgg. 1955, S. 462. - Es wäre ein interessanter Gegenstand volkswirtschaftlicher Betrachtung, die Möglichkeiten und Grenzen der verschiedenen, von offizieller und inoffizieller Seite vorgeschlagenen Versuche und Pläne zur Marktregelung zu untersuchen. Sie begannen mit dem Gesetzentwurf einer Terminquotierung für deutsche Filme im Programm der deutschen Filmtheater auf der Grundlage des GATT-Abkommens. (Bundestagsdrucksache Nr. 2336) im Jahre 1951. Ihm folgte, 1954, der sogenannte Semler-Plan, benannt nach seinem Initiator, dem Beauftragten des Produzentenverbandes, Dr. Johannes Semler, zur Einrichtung eines Filmförderungsfonds und anderer Ordnungsmaßnahmen. Schließlich lag bisher noch ein Plan zur Errichtung eines "Filmgroschenkartells" vor, nach dem durch Zuschlag von DM -,10 auf jede Theatereintrittskarte ein Fonds zur Ausschüttung an die Produktions- und Theaterbetriebe gebildet werden soll. Keiner der genannten Pläne ist zur Ausführung gekommen.

Zu diesen zeitlichen und örtlichen Marktbegrenzungen können merkliche Strukturwandlungen im Nachfragemarkt treten, die sich allerdings auf dem einheimischen Markt noch kaum bemerkbar machen. So beeinträchtigen die Fortschritte in der Fernsehtechnik z.B. in Amerika die Existenz des Films in ernsthafter Weise, so daß die Filmwirtschaft ihrerseits nur mit der Fortentwicklung der Farb- und Plastofilme ihre Marktstellung erhalten konnte.¹⁾ Auch das Aufkommen des Fußballtotos soll anfangs nach Beobachtungen der Praxis etwa ein Drittel der Nachfrage nach der filmischen Unterhaltung absorbiert haben.

Exogene Risikofaktoren der Filmverwertung lösen ferner konjunkturelle und saisonale Bewegungen aus. Konjunktureinflüsse schlagen sich zum Beispiel im Index der Besuchshäufigkeit der Filmvorführungen, der schon erwähnten Kinofreudigkeit, nieder. Aus irrationalen Gründen - Trägheit und dem Wunsch nach Zertreuung - erklärt es sich, daß die Besucherkurve verhältnismäßig schwach auf Konjunktureinflüsse reagiert.

Saisonale, vorwiegend durch die Jahreszeiten, teilweise auch durch die Gesellschaft - sportliche Veranstaltungen, Saisonverkäufe u.ä. - ausgelöste Schwankungen treten im jährlichen Rhythmus des Filmtheaterbesuches auf. Die jährliche Konsumkurve des Films erreicht den Höhepunkt im Herbst, zu Beginn des Verleihjahres, und sinkt in Hochsommer auf den tiefsten Stand herab. Die durchschnittlichen monatlichen Besucherzahlen der Filmtheater in sechs deutschen Großstädten für die Jahre 1950 bis 1952, ins Verhältnis gesetzt zu der durchschnittlichen jährlichen Besucherzahl, zeigen deutlich die Saisonbewegung:²⁾

-
- 1) Nach Statistiken der Fachorganisation der Filmwirtschaft in den USA (Council of Motion Picture Organisations) hatten seit Kriegsende bis etwa 1952 von rd. 18.000 Filmtheatern schon rd. 5.000 geschlossen. Die Verluste des Kinogewerbes durch Television werden in den erschlossenen Gebieten auf 22% geschätzt (nach einer Veröffentlichung in TIME in: Film-Telegramm, a.a.O., Nr. 9/1953 vom 13. Mai 1953).
 - 2) Hürfeld, Filmkosten und -Preisbildung, Dipl.-Arbeit, Köln 1953/54, S. 34. (Angefertigt aufgrund der absoluten Besucherzahlen in den Städten Hamburg, München, Essen, Frankfurt/M., Mannheim, Wiesbaden, nach Filmstatistisches Jahrbuch 1952/53, S. 49a).



Auch diese marktbezogenen Konsumeinflüsse rufen objektive Risiken wach, die als weitere Daten von der planenden Betriebswirtschaft des Filmverleihs zu berücksichtigen sind. Noch geringer als bei den endogenen sind für den einzelnen Betrieb die Beeinflussungs- und Abwehrmöglichkeiten der allgemeinen exogenen Risikofaktoren. In wirtschaftlicher Hinsicht läßt sich das filmische Gesamtrisiko zurückführen auf jene elementaren Spannungen, welche zur Ausbildung einer mehr oder weniger entwickelten Verkehrswirtschaft geführt haben. Zur Deckung menschlicher Bedürfnisse sind grundsätzlich Unterschiede zeitlicher, örtlicher, quantitativer und qualitativer Art zu überbrücken, die auch im Bereich der Filmwirtschaft durchaus bestehen. Diese Überbrückung löst, in dem Streben nach Auffindung der günstigsten Tauschkonstellation, verkehrswirtschaftliche Funktionen aus, die durch selbständige Betriebswirtschaften als Ergebnis einer arbeitsteiligen mehr oder weniger ausgebildeten Stufengliederung übernommen werden.¹⁾

Von der Erfüllung dieser Funktionen hängt es ab, wieweit eine wirk- same Risikopolitik gelingt. Wir werden im folgenden Abschnitt er- kennen, daß das filmische Risiko in besonderem Maße zur Bildung funktionsbegrenzter Betriebswirtschaften auf den Stufen Herstellung, Verteilung und Darbietung mit stark durchgebildeter Spezialisierung geführt hat, und daß der Filmverleih zum wesentlichen Teil Risiko- träger geworden ist.

1) Vgl. Oberparleiter, Funktionen- und Risikenlehre des Warenhan- dels, Berlin-Wien 1930, S. 12

2. Verleihbetriebe als Funktionsträger der Filmdistribution.

=====

20. Der Filmverleih in historischer Sicht.

Die Erkenntnis, welche Stellung und welche Funktion der Filmverleih in der Filmwirtschaft übernommen hat, wird durch den Rückblick auf die historische Entwicklung erleichtert.¹⁾ Daher soll im folgenden die Entwicklung unter dem Gesichtspunkt des Filmverleihs als des zwischen Produktion und Darbietung geschalteten Absatzorgans der Filmwirtschaft in zusammengefaßter Übersicht betrachtet werden. Ob- schon die Wirtschaftsgeschichte des Films sich durch besondere Dynamik auszeichnet und auch in der betrieblichen Formung ständige Bewegung herrschte, lassen sich deutlich verschiedene Entwicklungs- abschnitte erkennen.

Traub-Lavies gliedern z.B. allgemein in die Zeit der ersten Filme bis 1900, der kurzen Filmstücke bis 1912, die Zeit der langen Stumm- filme bis 1928, die Zeit des Tonfilms bis 1933 und anschließend die Zeit der planmäßigen einheitlichen Filmprogrammpflege.²⁾

Diese Unterscheidung ist jedoch für unsere Untersuchung zu allge- mein. Sie bringt nicht die deutlich wahrnehmbare Ausbildung funk- tionsbegrenzter Betriebswirtschaften auf den Stufen der Herstellung, Verteilung und Darbietung zum Ausdruck. Die organisatorische Tren- nung der Funktionsbereiche hat insbesondere zur Entstehung des Film- verleihs als des speziellen Vertriebsorgans geführt. Unter Zuhilfe-

1) Bächlin, a.a.O., S.17: "Die Filmwirtschaft ist ein Wirtschaftszweig ohne jede Tradition. Sie hat sich nach der Erfindung der kinematographischen Aufnahme- und Wiedergabeapparatur sowie nach der Einführung des Zelluloidbandes als Bildträger einerseits autonom entwickelt, andererseits Formen der Organisation und Unternehmung von anderen Gebieten der Wirtschaft übernommen.... In einer äußerst kurzen Zeitspanne hat die Filmwirtschaft fast alle vor ihrer Entstehung entwickelten kapitalistischen Unternehmungsformen von der privaten Einzelunternehmung bis zum modernen, trustmäßig organisierten Konzern durchlaufen."

2) Traub-Lavies, Das Deutsche Filmschrifttum, eine Bibliographie der Bücher und Zeitschriften über das Filmwesen, Leipzig 1940. Ähnlich nach filmtechnischen Gesichtspunkten:

Jason, A., Handbuch des Films, Berlin 1935/36:

Die Zeit der ersten Filme 1895-1912,

die Zeit des stummen Spielfilms 1913-1928,

die Zeit des Tonfilms ab 1929.

Ergänzend wären - etwa ab 1938 - der Farbtonfilm zu nennen und etwa ab 1950 der Breitwandfilm.

nahme der verleihgeschichtlichen Zäsuren ziehen wir es vor, die historische Entwicklung im folgenden abschnittsweise in der Anfangsperiode des unmittelbaren Filmaustausches zwischen Produktions- und Vorführungsbetrieben, etwa bis zur Mitte des ersten Jahrzehnts unseres Jahrhunderts und der frühen Periode der Einschaltung von Verleihern als selbständige Zwischenglieder der Distribution zu behandeln. Wenige Jahre darauf begann schon die Zeit der zunehmenden Ausschaltung des selbständigen Verleihs. Diese Periode endete mit dem Kriegsschluß, der für die deutsche Filmwirtschaft nicht nur materiell, sondern auch formell-organisatorisch und betrieblich einen völligen Umschwung erzwang. Auf den veränderten Grundlagen der Nachkriegszeit entstanden neue selbständige Betriebswirtschaften auf jeder der Wirtschaftsstufen des Films. Das somit in der jüngsten Periode völlig veränderte Strukturbild der deutschen Filmwirtschaft, das durch Trennung und unternehmungsweise Ver selbständigung der Wirtschaftsstufen gekennzeichnet ist, soll uns speziell mit dem Blick auf die Filmverleihbetriebe bei der folgenden geschichtlichen Betrachtung etwas eingehender beschäftigen.

200. Die Zeit des unmittelbaren Filmaustausches zwischen Produktion und Vorführern (etwa von 1895 - 1906).

Die kommerzielle Verwertung der Filme geschah erstmals durch Schau steller, die mit ihrer Apparatur umherziehend auf den Jahrmärkten ihre " Flimmerkiste " zeigten. Die ersten Filmstreifen waren an ein und denselben Platz rasch ausgewertet, so daß ein ständiger Ortswechsel nötig war, um das Interesse der Schaulustigen zu gewinnen. Andererseits aber konnte man die Filme, die zu einem festen Meterpreis gehandelt wurden, solange vorführen, bis sie durch technischen Verschleiß abgespielt waren.

Anfangs befand sich die Filmvorführung in der Hand der Filmhersteller selbst, die gleichzeitig Inhaber der Patente für die Apparaturen waren.¹⁾ Mit der Zunahme der ambulanten Filmvorführer kam bald der Kopienhandel auf, der an Bedeutung gewann, als nicht lange darauf die Kinos seßhaft wurden und das feste Lichtspielhaus wegen des

1) Die ersten waren: Max Skladanowski, Berlin, Oskar Meßter, Berlin, Gebr. Lumières, Paris (sämtliche 1895 erstmals aufgetreten.)

örtlich beschränkten Besucherkreises einen häufigeren Programmwechsel erforderte, der an die Stelle des Ortwechsels trat.¹⁾ Die Lichtspielhausbesitzer kauften in dieser Zeit die Kopien unmittelbar von den Filmfabrikanten. Mit zunehmender Länge und Ausstattung der Filme wuchsen aber auch die Preise für die Kopien, die bei der begrenzten Vorführzahl bald für das einzelne Theater nicht mehr realisierbar waren. So gingen die Filmtheater dazu über, die Filme an kleinere Theater weiter zu verkaufen oder gegenseitig auszutauschen, so daß sich der Anteil an den Beschaffungskosten für die einzelnen Theater ermäßigte. Dieses "Pendelsystem" blieb zunächst lokal begrenzt.

201. Die Einschaltung des Verleihs als selbständiges Zwischenglied
(etwa 1906 bis 1910).

Um die Folgen des unkontrollierten Kopienaustausches, nämlich Unübersichtlichkeit des Marktes und Absatzstockungen der Produktion abzuwehren, bildeten sich auf der Seite der Filmtheater mit der Zeit selbständige Vermittlungs- und Verteilungsstellen aus, zunächst angegliedert an Filmtheater, bald darauf - um 1906 - als selbständiger Gewerbebezweig.²⁾

Die Verteilung der Filme ging jedoch nicht mehr als Filmhandel vor sich, bei dem die Kopie in das Eigentum des Erwerbers überging, der uneingeschränkt darüber verfügen konnte, sondern dem Filmtheater wurde von den Vermittlern, die "Verleiher" genannt wurden, nur ein beschränktes Teilrecht in Form der Lizenz für ein Vorführrecht eingeräumt. Diese Vorführungsbefugnis - ein Bestandteil der vom Produzenten dem Verteiler eingeräumten Rechte - wurde zunächst auf einen vereinbarten Termin begrenzt. Anstatt eines festen Kaufpreises zahlte nunmehr der Filmtheaterbesitzer eine nach dem Alter der Filme gestufte Miete in Prozenten des Anschaffungspreises des Verleihers.³⁾

-
- 1) Das erste Kino wurde in Berlin 1896 eröffnet (Weinwurm, der Filmverleih in Deutschland, Diss. Berlin 1931 S. 5)
"Gesellschaftsfähig wurde bei uns das Kino 1912 mit der Eröffnung eines vornehmen Lichtspielhauses am Berliner Kurfürstendamm mit einem von Reinhardt inszenierten Film" (Geßner, a.a.O., S. 6).
2) Weinwurm, E.H., Der Filmverleih in Deutschland, Diss. Würzburg 1931.
3) Weinwurm, a.a.O. S. 6.

Mit der Einschaltung des Verleihgewerbes zwischen Produktion und Filmtheater und der Einführung des Verleihsystems auf der Grundlage des sogenannten "Terminfilms" waren die Voraussetzungen für einen rascheren Filmumlauf und für eine wirtschaftlichere Auswertung der Filme geschaffen. Die Verleiher - die zunächst noch die Kopien käuflich erwarben - nahmen dem Produzenten das Absatzrisiko und den Filmvorführern das Kaufrisiko ab. Tatsächlich konnte ein bemerkenswerter Aufschwung der Filmproduktion festgestellt werden, der auf der Verbilligung der Filme und ihrem häufigeren Wechsel in den Filmtheatern beruhte.¹⁾

Wie schon vorher in zahlreichen anderen Wirtschaftszweigen, waren auch bei der jungen Filmwirtschaft das Streben nach besserer Ausnützung der Produktionsanlagen, nach höherer Wirtschaftlichkeit und nach Beschleunigung des Kapitalumschlags unter dem Druck des Wettbewerbs Anlaß zur Stufenbildung.²⁾ In ein unorganisiertes Wirtschaftsgeflecht schaltete sich eine besondere Vertriebsstufe als produktions- und absatzregelndes Organ ein.

Das Verleihsystem erhielt jedoch erst seine vollständige Ausgestaltung mit der Einführung der ausschließlichen zeitlichen und örtlichen Begrenzung der Auswertungslizenz durch das vertragliche Monopolfilmsystem.³⁾ Um das Jahr 1910 begannen die Verleiher mit dem Erwerb des Alleinvertriebsrechts an Filmen, um den wachsenden Mißständen, die durch unregelmäßige und wiederholte Vermietung des gleichen Films herbeigeführt wurden, zu begegnen. Nur dadurch, daß die Vertriebsformen der Eigenart des Films als individuelles Gut angepaßt waren, der Film also nicht mehr als vertretbare Ware gehandelt wurde, konnte dem Risiko begegnet werden, das mit Zunahme der Herstellungskosten durch fortschreitende Technik und wachsende Publikumsansprüche an Bedeutung und Ausmaß ständig zunahm. Erst durch diese Art des Wirtschaftsverkehrs gewann der Film den Aufschwung zu einem konkurrenzfähigen, kulturell zu wertenden Massenunterhaltungsmittel.

1) Vgl. Bächlin, a.a.O., S. 26

2) Vgl. Rößle, a.a.O., S. 33

3) Das Monopolsystem wird von seiner rechtlichen und seiner wirtschaftlichen Seite später ausführlich behandelt.

Die durchgehende Spielhandlung und die längere Spieldauer der Filme verursachten ein solches Anwachsen der Herstellungskosten, daß auch die Filmnieten und somit die Eintrittspreise der Filmtheater, deren tägliche Vorführungszahl durch die längeren Vorstellungen geringer wurde, anstiegen. Gleicherweise war die käufliche Übernahme der Filmkopien für den Verleih nicht mehr tragbar. Man ging daher mehr und mehr vom festen Preis auf das System der gleitenden Preise durch prozentuale Beteiligung der einzelnen Stufen an den Theatereinnahmen über.

Damit erfuhr die Vermittlerrolle des Verleihs eine weitere Stärkung. Es bedurfte allerdings einer gewissen Übergangszeit der Kapazitätsanpassung, die vor allem ein Vorgang der finanziellen Konsolidierung war. Im Bestand der selbständigen Verleihbetriebe zeigte sich eine starke Fluktuation.¹⁾ Immerhin gewann aber der selbständige Filmverleih eine führende Position im Verband der Filmwirtschaft, da er nunmehr auch dazu überging, als Finanzier der Produktion aufzutreten. Der Verleih bediente sich neuer Verkaufspraktiken, indem er bereits während und vor der Fertigstellung der Filme Verträge mit den Filmtheatern über mehrere Filme gleichzeitig abschloß und dabei Vorleistungen auf die Filmnieten verlangte.²⁾ Durch dieses sogenannte Blind- und Blockbuchungssystem gewannen die Verleiher starken Einfluß auf die Theatersparte.³⁾

Den Produktionsbetrieben wurden auf der anderen Seite Kredite zur Verfügung gestellt, deren Beschaffung den meisten Produzenten mangels Vermögenswerten zur Kreditsicherung unmöglich war. Die Verleiher forderten dafür ein Mitspracherecht in Produktionsangelegenheiten, und es liegt nahe, daß sie die Produktion mehr oder weniger zu beherrschen verstanden.

-
- 1) Ein dauernder Wechsel von Neugründungen und Konkursanmeldungen war übrigens auch bei den selbständigen Theater- und Produktionsunternehmen festzustellen.
 - 2) In der frühen Zeit des relativ knappen Angebots an langen Spielfilmen griff dieses System rasch um sich (Bächlin, a.a.O., S. 39, 40).
 - 3) Dieses erstmals in den USA angewandte Vertriebsverfahren (blind und blockbooking) findet im Dritten Teil seine Würdigung.

202. Die Ausschaltung des selbständigen Verleihs. (Etwa ab 1910)

Die Beobachtung der Rücknahme ursprünglich ausgesonderter, auf abgeleitete Betriebswirtschaften übertragener Tätigkeiten durch die "unmittelbar produktiv tätigen Betriebswirtschaften"¹⁾ ist auch in der Filmwirtschaft, und zwar verhältnismäßig früh, festzustellen. Weinwurm schreibt hierzu: " Einst erforderte es das ökonomische Prinzip, den Filmverleih in die Spanne zwischen Produktion und Konsumtionsakt einzuschieben. Erst der Filmverleih schuf die Voraussetzungen für das Aufblühen der Filmwirtschaft. Aus denselben wirtschaftlichen Erwägungen heraus setzte zu einem Zeitpunkt, in dem der Verleih noch nicht einmal das vollständige Bild der Deglomeration zeigt, der Gegenstoß zur Integration ein."²⁾

Die Zusammenschlüsse gingen zunächst von der Produktionsseite aus, wie vor allem in Frankreich und Amerika, wo kapitalstarke Produktionsfirmen bereits um das Jahr 1910 sich durch Übergreifen auf die Verleih- und zum Teil auf die Theatersparte eine monopolartige Beherrschung des Filmgewerbes zu sichern suchten.³⁾ In Deutschland, wo sich in den ersten Jahrzehnten die Betriebe auf allen Stufen völlig getrennt voneinander und selbständig entwickelten, gliederte sich die unter dem Einfluß der Kriegsverhältnisse mit Hilfe staatlicher Stellen 1917 gegründete Universum- Film A.G. (UFA) mehrere Verleihgesellschaften im Wege der Beteiligung an.⁴⁾

Ähnlich gingen Ausschaltungstendenzen von der Seite der Theaterwirtschaft aus; so erstmalig in Deutschland durch den horizontalen Theaterkonzern der 1910 gegründeten Projektions-A.G. Union, der für die aufgenommene Eigenproduktion eine eigene Verleihorganisation ausbildete.⁵⁾

Als Gegenmaßnahme gegen die Bildung starker horizontaler Konzernformen suchten Verleiher durch Angliederung von Theatern und Aufnahme der Produktion ihre Mittlerstellung zu verbessern oder zu-

1) RÖhle, a.a.O., S. 23

2) Weinwurm, a.a.O., S. 73

3) Bächlin, a.a.O., S. 28

4) Zur Geschichte der UFA vgl. Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften, Berlin 1943, S.5803, ferner Traub, H., Die UFA, Berlin 1943, Lipschütz, der UFA-Konzern, Diss. Berlin 1932

5) Weinwurm, a.a.O., S. 74

mindest ihren finanziellen Einfluß auf die vor- und nachgeordneten Bereiche zu verstärken.

Zwei von dem Einfluß des wachsenden Kapitalbedarfs und der drohenden finanziellen Abhängigkeit ausgelöste Bewegungen bedrohten die Existenz des selbständigen Filmverleihs. Das Bestreben der Produzenten ging nach dem Erwerb von Lichtspielhäusern, die eine sichere Kapitalanlage für das mehr und mehr benötigte Fremdkapital und zugleich in gewissem Sinne eine Absatzgarantie für ihre Filme boten. Die - häufig zu Theaterketten zusammengeschlossenen - Filmthater trachteten durch Aufnahme der eigenen Produktion unabhängig zu werden, wozu vor allem die Blind- und Blockvermietungsverfahren der Verleihfirmen oft Anlaß gaben. In beiden Fällen kam es zwangsläufig auch zur Bildung eigener Vertriebs- und Verleihorganisationen. Die Entwicklungsjahre der Filmwirtschaft sind gekennzeichnet durch den Wettkampf zwischen unabhängigen selbständigen Betriebswirtschaften auf jeder der vertikalen Wirtschaftsstufen und, neben der Bildung horizontaler Zusammenschlüsse, der gebundenen betrieblichen Arbeitsteilung in vertikaler Richtung. Die zunehmende Kapitalintensität und das daraus folgende Anwachsen des Kapitalrisikos begünstigten schließlich die Konzentrationsbewegungen derart, daß bereits bis zum Aufkommen des Tonfilms "von selbständigen Gewerbestufen in der Filmwirtschaft nicht mehr gesprochen werden kann."¹⁾

Die Erweiterung der technischen Verfahren zum Ton- und Farbfilm gegen Ende der zwanziger und in den dreißiger Jahren förderte die Konzentration, wobei neue Konzentrationstendenzen von der Elektroindustrie als Eigentümer der Patente und von den Großbanken ausgingen.²⁾ Nicht immer war die unternehmungsweise Vereinigung der Funktionen Produktion, Verleih und Darbietung vollständig herbeigeführt; vertikale Zusammenschlüsse haben auch auf genossenschaftlicher Basis oder auf andere Art der Anlehnung stattgefunden.

Das Fremdkapital spielte eine immer größere Rolle bei der Finanzierung der Filmproduktion und ihrer Anlagen, so daß der mit Eigenka-

1) Weinwurm, a.a.O. S.75, Vgl. hierzu auch: Kallmann, A., Die Konzernierung in der Filmindustrie, erläutert an den Filmindustrien Deutschlands und Amerikas, Diss. Würzburg 1932

2) So entstand z.B. die Tobis als Gründung der Elektrokonzerne AEG und Siemens in Deutschland.

pital arbeitende Einzelunternehmer mehr und mehr verschwand und allein in Gesellschaftsform gekleidete vertikal zusammengeschlossene Großunternehmen sich eine monopolartige Stellung errangen. Die selbständigen Verleihbetriebe mußten dieser Entwicklung zum Opfer fallen, da sie die Kapitalkraft nicht besaßen und das beträchtliche Absatzrisiko bei zunehmender Umschlagsdauer der größeren Investitionssummen für die Filme nicht allein tragen konnten. Die selbständigen Verleihunternehmen waren um 1930 zur Bedeutungslosigkeit herabgesunken. In Deutschland beherrschten einige Großfirmen, die UFA, die TERRA, EMELKA, und die TOBIS den Markt und kontrollierten die Hauptverleihadern. (In den USA war die monopolistische Kontrolle der Verleihsparte durch acht mächtige Konzernfirmen (Fox, Warner Bros, Paramount, Universal, United Artists, First National, Metro-Goldwyn-Meyer, Columbia) nahezu vollständig.)¹⁾ Die Produktions-Verleihfirmen, die häufig auch noch Theater besaßen, hatten den Vorteil der breiteren Kapitalbasis, des Ausgleichs von Absatzschwankungen durch kontinuierliche Produktion, der planmäßigen Filmauswertung und des Risikoausgleichs durch Staffelproduktion, wodurch die Rentabilität der Filmproduktion beträchtlich gefördert wurde.

Der später - ab dem Jahre 1933 - in Deutschland durch politische Maßnahmen beschleunigten Konzentrationsentwicklung fielen zahlreiche mittlere und kleinere Verleihfirmen zum Opfer. Es zeigte sich, daß allein die Konzernverleihfirmen der UFA und TOBIS konkurrenzfähig blieben.²⁾ Denn gleichzeitig mit der Verteuerung der Produktion durch den Fortschritt der Tonfilmtechnik setzte eine Schrumpfung des Absatzmarktes durch Abbröckelung der Auslandsmärkte ein, hauptsächlich ausgelöst durch die politische Entwicklung in Deutschland, die zu Boykottmaßnahmen im Ausland führte.³⁾

Der selbständige zwischengeschaltete Verleih ist schließlich durch

1) Bächlin, a.a.O. S. 73

2) Daneben waren in Deutschland noch zwei konzernfreie Erstmonopolverleiher (AFG und Siegel-Monopolfilm) und - außer einem Dutzend unbedeutender Bezirksverleiher - noch ein Bezirksverleiherring (Märkische-Panorama-Schreider) verblieben. (Die Deutsche Volkswirtschaft, Berlin 1938, S. 2013).

3) Die Gesamterfolgsrechnung der Filmwirtschaft zeigte ein bedrohliches Defizit. Vgl. Die Deutsche Volkswirtschaft, Berlin 1937, S.259 und 390.

die verfügte Verstaatlichung der Filmwirtschaft im Jahre 1942 völlig ausgeschaltet worden. In die als Dachgesellschaft neu gegründeten Ufa-Film GmbH (UFI) wurden sämtliche bestehenden Produktionsfirmen und die UFA-eigenen Filmtheater zwangsweise zusammengefaßt. Der Verleih der deutschen Spielfilme im Inland geschah ausschließlich durch die neugegründete, der UFI eingegliederte Filmvertriebs-GmbH.¹⁾ Eine derartig straffe und staatlich kontrollierte Konzentration entsprang weniger ökonomischen Erfordernissen als politischen Zwecken.

203. Die gegenwärtigen Verhältnisse (ab 1945).

2030. Gesetzliche Eingriffe.

Nach dem Kriegsende waren es wiederum politische Maßnahmen, die tiefgreifende Strukturänderungen der deutschen Filmwirtschaft zur Folge hatten. Die zum einseitigen Staatsmonopol ausgebaute deutsche Filmwirtschaft erhielt von den Alliierten unverzüglich nach dem Zusammenbruch von 1945 Arbeitsverbot. Ihr in Besatzungszonen isoliertes und beschlagnahmtes Vermögen wurde unter Treuhänderverwaltung gestellt und war zur Liquidation durch öffentliche Versteigerung der Einzelobjekte bestimmt.²⁾ Diese, die Auflösung der großbetrieblichen Produktions- und Verleihwirtschaft und die Zersplitterung bezweckenden Vorschriften fanden ihre Ergänzung in jenen alliierten Verboten, die untersagten, sich gleichzeitig in mehr als einem der drei Filmwirtschaftszweige - Herstellung, Verleih und Theater - zu betätigen.³⁾ Einem Filmherstellungsunternehmen war nur der Vertrieb der eigenen Erzeugnisse erlaubt, ein Zugeständnis, das bei der geringen Produktionskraft der unter ungünstigsten Kapitalverhältnissen neu entstandenen privaten Produk-

1) Der Aufbau des reichsunmittelbaren UFI-Konzerns ist in Anlage I wiedergegeben. Bereits im Jahre 1937 ging der Aktienbesitz an der Universum-Film AG (UFA) von der August Scherl GmbH und der Deutsche Buchgewerbehaus AG auf das Deutsche Reich über.

2) Lex UFI (in der Fassung des Gesetzes Nr. 24 der amerikanischen Militärregierung vom 7. September 1949) und Gesetz 32 der Alliierten Oberkommission. ABl AHK S. 498.

3) Monopolanordnung - 1. Anordnung auf Grund des Gesetzes 56 der Militärregierung vom 8. März 1948 (2. Fassung vom 7. September 1949).

tionsbetriebe wirtschaftlich völlig bedeutungslos war und auf eine Unterbindung des vertikalen Betriebsaufbaus hinauslief.

Diese zwangsweise Strukturänderung war von nur politisch und nicht fachlich ausgerichteten Zulassungsvorschriften im Zeichen der Gewerbefreiheit und der Aufhebung der marktregelnden Gesetzgebung begleitet. Nach dem die alliierten Entflechtungsvorschriften ablösenden Bundesgesetz (Gesetz zur Abwicklung und Entflechtung des ehem. reichseigenen Filmvermögens vom 5. Juni 1953 - "UFI-Gesetz" BGBl 1953, Teil I S. 276) sind die zum UFI-Konzern gehörenden Filmunternehmen innerhalb zweier Jahre aufzulösen und die Vermögenswerte in private Hand überzuleiten. Inzwischen (Januar 1954) hat der vom Bundestag eingesetzte Ufi-Abwicklungsausschuß beschlossen, von der Auflösung der drei der UFI angehörenden Gesellschaften, Universum-Film AG (UFA), Bavaria-Filmkunst GmbH (Bavaria) und Aktiengesellschaft für Filmfabrikation (Afifa) abzusehen und sie im Wege des Anteile-Verkaufs zu reprivatisieren. Man hat den UFA-Komplex - soweit es den Vorschriften entsprechend möglich war - nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten aufgegliedert in eine UFA-Theatergesellschaft in Düsseldorf, die Bavaria-Ateliergesellschaft in München-Geiselgasteig, die Atelieranlagen in Berlin und in Wiesbaden. Die vier Gruppen von Vermögensobjekten sollen jeweils einzeln an private Interessenten veräußert werden. So werden die Reste der früher so leistungsfähigen deutschen Filmwirtschaft, allerdings recht spät, wieder nutzbar gemacht.

Der deutsche Markt war durch die Zonenaufteilung Deutschlands zerstückelt, denn Ostdeutschland, in dem die Filmwirtschaft auf der Basis des requirierten UFA-Vermögens von der Besatzungsmacht völlig verstaatlicht wurde, blieb bis heute dem westdeutschen Filme nahezu gänzlich verschlossen, dem damit ein Drittel des Absatzmarktes verlorenging. Mit dem Entzug des gesamten vorhandenen Vermögensbestandes fehlte der Filmwirtschaft vor allem auch die Kreditbasis. Das Ergebnis solcher Eingriffe war die Zerstörung der unter dem ökonomischen Gesetz gewordenen - allerdings unter absoluten staatlichen Einfluß geratenen - Struktur der deutschen Filmwirtschaft. Die als Frühstadium bestehende überbetriebliche Arbeitsteilung war im Verlaufe der filmwirtschaftlichen Entwicklung zwangsläufig einer groß- und innerbetrieblichen Arbeitsteilung gewichen, jetzt

wurde sie rückbefohlen und die wirtschaftliche Form des Vertikalzusammenschlusses untersagt.

2031. Die Produktion.

Die Neuproduktion ruhte in den Nachkriegsjahren zunächst vollständig. Dem bei dem Mangel an Sachgütern in der Zeit der völligen Geldentwertung gewachsenen Publikumsinteresse an Film kam zunächst ein reiches ausländisches Angebot entgegen. Daneben wurden deutsche Filme der letzten Jahre - nach alliierter Prüfung auf politische Unbedenklichkeit des Inhalts - als Reprisen den ersten lizenzierten Verleihern zum Vertrieb freigegeben. Erst um die Währungsreform konnte unter schwierigen allgemeinen Verhältnissen und mit Hilfe behelfsmäßiger Einrichtungen die Produktion in Deutschland wieder in bescheidenem Umfang aufgenommen werden, wobei neue Produktionsfirmen ohne nennenswerten Kapitalbesitz im günstigsten Fall die nur teilweise noch erhaltenen technischen Anlagen (Ateliers, usw.) der früheren Großfirmen mietweise in Anspruch nahmen.¹⁾

In Ostdeutschland hat allerdings der Staat die Produktion selbst durch die einzige Produktionsgesellschaft DEFA (ursprünglich Deutsche Film AG) - als "volkseigener Betrieb" - aufgenommen. Der Verleih ist gleichfalls in der Progress-Film-Vertrieb GmbH zentralisiert, während die Filmtheater durchweg in Staatsbesitz übergegangen sind.²⁾

Welche Folgen die Zerstörung der organisch entwickelten Struktur für die Produktionsleistung hatte, zeigt deutlich ein Vergleich der produzierenden Unternehmen der Vor- und Nachkriegszeit:³⁾

-
- 1) Die Firmen wurden fast durchweg in der Form der GmbH geführt und waren nur mit dem vorgeschriebenen Mindest-Nominalkapital von DM 20.000.-- ausgestattet, das meist nicht voll eingezahlt war.
 - 2) Vgl. Kersten, H., Das Filmwesen in der sowjetischen Besatzungszone, Bonn 1954, S. 53 und 60.
 - 3) Quellen: Deutsches Institut für Filmkunde, Wiesbaden und Filmstatistisches Jahrbuch 1954-55, S. 2

Hergestellte Filme im

Kalenderjahr

1939 1946 1949 1953

Anzahl der Produktionsfirmen

je 1 Film	12	1	18	29
je 2 Filme	3	-	4	10
je 3-10 Filme	3	-	7	9
je 12 Filme (BAVARIA)	1	-	-	-
je 20 Filme (TOBIS)	1	-	-	-
je 21 Filme (TERRA)	1	-	-	-
je 28 Filme (UFA)	1	-	-	-
Coproduktionen	-	-	4	-

22 1 33 48

=====

2032. Verleih und Vertrieb.

Die Vertriebsfunktion war nunmehr grundsätzlich wieder selbstständig. Die neu entstandenen Verleihunternehmen in Westdeutschland standen vor der schwierigen Aufgabe, den mittellosen Produktionsbetrieben zur Finanzierung der herzustellenden Filme zu verhelfen. Andererseits fehlte ihnen selbst jede Kreditgrundlage. In den Jahren allgemeiner Kapitalarmut nach einer Währungsreform und bei dem Mißtrauen der darunter ebenfalls leidenden Bank- und Industriewirtschaft gegenüber dem risikobehafteten Film ergaben sich daraus fast unüberwindbare Schwierigkeiten. Die Verhältnisse zeigten eine starke Ähnlichkeit mit der Situation um 1930, als die selbständigen und konzerngebundenen Verleiher in Auswirkung der mit der Wirtschaftskrise zusammenfallenden Umstellung auf den Tonfilm ebenfalls vor finanziellen Problemen standen.¹⁾

Gänzlich veränderte absatzmäßige Voraussetzungen wirkten zusätzlich verschärfend auf Ausmaß und Richtung des Risikos. Die marktordnenden Vorschriften, wie sie früher, insbesondere unter der straffen staatlich gelenkten Konzentration in Zensur-, Preis- und Kontingentbestimmungen zum Ausdruck kamen,²⁾ sind durch die alliierte Gesetzgebung aufgehoben worden.

Angehörige des früheren UFI-Filmkonzerns und auch seinerzeit selbständige Filmfachleute, die unter alliierter Zulassung die ersten Verleihbetriebe errichtet hatten, haben zuerst mit den Filmen aus der Kriegs- und Vorkriegszeit, den sogenannten "Reprisen", ihre Betriebe anlaufen lassen; da die Neuproduktion vorläufig fehlte, vermochten sie trotz des hohen Konkurrenzangebots ausländischer Filme gute Erträge aus den Reprisen zu erzielen. Als die Zeit des inflatorischen Geldüberhangs, in der das Kino zu den alten Preisen die billigste Unterhaltung bot, mit der Währungsreform 1948 zu Ende ging, setzte die Leistungsauslese unter den

1) Vgl. Die Deutsche Volkswirtschaft, 1936, S. 1050.

2) Reichslichtspielgesetz vom 12. Mai 1920 (Zensur), Gesetz über die Vorführung ausländischer Bildstreifen vom 15. Juli 1930 (Kontingentierung des Angebots unter kulturellen Gesichtspunkten), Anordnung der Reichsfilmkammer zur Sicherung angemessener Filnertragnisse vom 8. August 1936 (Regelung der Vermietungssätze und -Preise) u.a.

Verleihunternehmen ein. Im Zusammenwirken mit den Finanzierungsschwierigkeiten - die bei den geänderten Verhältnissen zutage tretende Ungeeignetheit mancher, in der Vorwährungszeit leicht reussierender Verleiher setzte die Kreditfähigkeit der ganzen Branche herab - trat als Folge eine Periode von Insolvenzen unter den deutschen Verleihern ein, der in der Zeit bis 1956 35 Firmen zum Opfer gefallen sind.¹⁾

Während die Produktion länger unter ähnlichen Erscheinungen zu leiden hatte, konsolidierte sich in der Folge die Verleihsparte; das Verleihangebot an Filmen (tatsächlich den Filmtheatern angebotene Streifen) stieg fortlaufend an:

1) Angabe der Konkurse vom Verband der Filmverleiher e.V., Frankfurt/M.

<u>Jahr</u>	<u>Filme, produziert in:</u>			
	<u>West- Deutschland</u>	<u>USA</u>	<u>Übriges Ausland</u>	<u>Insgesamt</u>
1945 (nach dem Kriegsende)	10	28	70	108
1946	8	23	102	133
1947	13	24	92	129
1948	35	24	91	150
1949	74	56	132	262
1950	105	224	180	509
1951/52	83	175	162	420
1952/53	121	236	141	498
1953/54	135	225	170	530
1954/55	140	253	168	561

In den Zahlen von 1945 sind die sogenannten Überläufer, das heißt die vorher schon fertiggestellten, aber noch nicht aufgeführten Filme enthalten, während die Reprisen nicht eingerechnet sind.¹⁾ Während also das Angebot der ausländischen Filme im Verhältnis zum deutschen zahlenmäßig progressiv angestiegen ist, zeigt dagegen der tatsächlich erzielte Anteil an Vorführungen in den Filmtheatern in Deutschland eine ständige Abnahme, eine Folge der wachsenden Vorliebe des Publikums für deutsche Filme:

Anteil am westdeutschen Spielplan in den Verleihjahren:

	<u>1950/51</u>	<u>1951/52</u>	<u>1952/53</u>	<u>1953/54</u>	<u>1954/55</u>
	%	%	%	%	%
Deutsche Filme					
(Neuproduktion)	27,4	31,2	35,9	45,9	43,5
US-Amerikanische					
Filme	41,7	42,2	36,9	30,8	31,6
sonstige ausländische Filme	30,9	26,6	27,2	23,3	24,9
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	=====	=====	=====	=====	=====

2)

1) Filmblätter, 1950, S. 78/79, 1951, S. 662, 1955, S. 1560

2) Filmblätter, a.a.O. 1954, S. 1488

Der leichte Rückgang des deutschen Anteils im letzten Verleihjahr ist wohl vorwiegend auf die von den Amerikanern erstmals eingeführten Breitwandfilme zurückzuführen, die als Neuigkeit vom Publikum besucht wurden und damit Terminprolongationen errächten. Nach den unruhvollen ersten, von Kapitalschwäche beherrschten und von der Auslandskonkurrenz bedrohten Existenzjahren und einem Ausleseprozeß haben sich die neuen deutschen Verleihunternehmen schon gefestigt. Das Verleihgeschäft hat sich auf einige leistungsfähige selbständige Betriebe konzentriert, die sich sowohl bei den Filmtheatern als auch bei kreditgebenden Instituten ihr Ansehen verschafft haben. Darunter ragen einige größere Verleiher mit weithin bekannten Namen heraus.

Die nachstehend genannten Verleihfirmen gelten als die bedeutendsten deutschen Vertreter der Sparte und beherrschen als "Großverleiher" mit eigener Note das Verleihgeschäft mit Inlandsfilmen¹⁾:

1) Quellen: Filmhandbuch, Neue Ausgabe, Hrg. SPIO, Neuwied, o.J. Gr. 17, ferner Filmblätter, a.a.O. 1954, S. 1035, 1955, S. 1145.

<u>Firma</u>	<u>Sitz</u>	<u>Jahr d.Gründung oder d. Wiederaufnahme des Verleihs</u>	<u>Kapitalausstattung (Gesellschaftskapital nom.) Ende 1954 in DM 1000</u>	<u>Angebotene Filme in Verleihjahr</u> <u>1953/54</u> <u>1954/55</u>	
Herzog-Film GmbH	München	1948	400,0	14	12
Schorcht-Filmverleih GmbH	"	1946	32,0	9	11
Neue Filmverleih GmbH (einschl.d. Vorgängerin, d.National-Film GmbH)	"	1948	700,0	17	16
Allianz-Film GmbH	Frankfurt	1949	20,0	16	15
Deutsche London-Film GmbH	Hamburg	1951	20,0	17	20
Union-Filmverleih GmbH	München	1949	1.000,0	12	11
Europa-Filmverleih GmbH	Hamburg	1949	1.000,0	13	15
Gloria-Film GmbH	München	1949	20,0	22	28
Prisma-Filmverleih GmbH	Frankfurt	1949	551,5	10	9
Panorama-Film GmbH	Göttingen	1949	50,0	8	5
Constantin Filmverleih GmbH	Frankfurt	1951	125,0	19	22
Sonstige (einschl.div. Restauswertern u.ausländische Verleihfirmen)	div.			373 530 ====	397 561 ====

1) in 1955: 43 Firmen (davon 6 Restauswerter und 6 ausländische Firmen)

Die namhaften deutschen Verleihfirmen haben sich nach dem Kriege immer weitere Anteile am Spielplan der deutschen Kinos erobern können:

	<u>Programm vorwiegend</u>	<u>Anteil an den Termintagen des Gesamtspielplans im Verleihjahr¹⁾</u>		
		<u>1950/51</u> %	<u>1952/53</u> %	<u>1954/55</u> %
Herzog	deutsch, österreichisch	8,7	8,5	8,5
Gloria	deutsch amerikanisch	2,0	7,2	7,7
Deutsche London	deutsch britisch	5,0	5,3	7,2
Schorcht	deutsch amerikanisch italienisch	5,2	6,3	6,8
Constantin	deutsch amerikanisch österreichisch	2,1	5,0	6,2
Neue Film- verleih	deutsch österreichisch französisch	5,1	2,1	5,9
Columbia (amerikanisch)	amerikanisch deutsch	3,5	4,2	5,7
Centfox (amerikanisch)	amerikanisch	4,9	5,7	5,5
Europa	deutsch britisch	-	4,0	5,4
Metro-Goldwyn- Meyer (amerik.)	amerikanisch	6,8	6,2	4,6
Allianz	deutsch österreichisch französisch	5,0	5,8	3,7
Paramount (amerikanisch)	amerikanisch	3,4	4,0	3,5
Warner Bros. (amerikanisch)	amerikanisch	4,7	3,8	3,3
Universal (amerikanisch)	amerikanisch	4,1	3,6	3,3
Union	deutsch österreichisch	2,6	3,5	3,2
	Übertrag:	63,1	75,2	80,5

1) Filmblätter a.a.O. 1950 bis 1955, div.

		<u>1950/51</u>	<u>1952/53</u>	<u>1954/55</u>
Übertrag:		63,1	75,2	80,5
Prisma	deutsch	2,9	3,0	3,2
	französisch			
United Artists	amerikanisch	-	-	3,1
(amerikanisch)	deutsch			
RKO	amerikanisch	4,3	3,7	2,4
(amerikanisch)	deutsch			
Sonstige	-	29,7	18,1	10,8
		<u>100,0</u>	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>
		=====	=====	=====

Danach ist der von den deutschen Großverleihern erreichte Anteil am deutschen Markt von einem Drittel auf über die Hälfte angestiegen, und zwar zu Lasten der kleinen Verleiher, denn die hier aufgeführten amerikanischen Großverleiher haben ihren Anteil von einem Drittel nahezu behaupten können.

Die Beschäftigtenziffer wird derzeit mit etwa 3200 angegeben und hat damit den Vorkriegsstand erreicht.

Die Bruttoeinnahmen (Umsätze aus der Vermietung der Filme) der Verleiher in Deutschland wurden wie folgt geschätzt:

		<u>rd. DM Mio¹⁾</u>
Kalenderjahr	1951	168
"	1952	193
"	1953	232
Verleihjahr	1954/55	259

Die Summen verteilen sich unterschiedlich auf die Firmen, der Bruttomieterlös liegt gegenwärtig bei den deutschen Großverleihern bei jährlich zwischen DM 10 bis 30 Mio für das einzelne Unternehmen. Dem Filmexport widmen sich wieder mehrere selbständige Firmen (Unternehmen wie "Transocean-Film" und "Omnia" Deutsche Filmexport GmbH), aber auch die größeren Verleihfirmen haben sich für den Export der Filme ihres eigenen Programms spezielle Auslandsabteilungen angegliedert.

1) Filmblätter, a.a.O. 1953, S. 796 und Verband der Filmverleiher e.V., Frankfurt/M.

2033. Staatliche Förderung der Filmwirtschaft.

In der Erkenntnis, welche wichtige Rolle der Film als kultureller und als Wirtschaftsfaktor im öffentlichen Leben spielt, sah sich die öffentliche Hand in Westdeutschland bewogen, den Neuaufbau der Filmwirtschaft zu unterstützen. Dies hatte in einer Weise zu geschehen, die mit der herrschenden Wirtschaftsordnung in Einklang steht, also unter Vermeidung dirigistischer Maßnahmen.

An Bestehendes anzuknüpfen, war auch bei diesen Überlegungen unmöglich, denn Hilfsmaßnahmen waren in den letzten Jahren der Vorkriegszeit bei den geschäftlichen Erfolgen des deutschen Films nicht nötig.¹⁾

Die Hilfsbedürftigkeit der jungen Filmwirtschaft der Nachkriegszeit war eklatant: Die Produktionswirtschaft bestand aus wirtschaftlich schwachen Einheiten, deren Geschäftserfolg zudem durch den Mangel an Koordination der Produktionspläne beeinträchtigt war. Die Verleihorganisationen fehlten anfangs überhaupt, - der einzige, im Rahmen der UFI bestehende Verleih war lahmgelegt. In diese Lücke auf dem lange Jahre für Auslandsfilme gesperrten, plötzlich geöffneten und auch aufnahmehungrigen Inlandsmarkt stießen die ausländischen Verleiher, die durch wirtschaftliche Dumpingmethoden und weitgehendes finanzielles Entgegenkommen den Filmtheatern gegenüber dem erst wieder auflebenden deutschen Film den Boden entzogen.²⁾

Angefangen mit dem Freistaat Bayern (Filmproduktion in Geiselgasteig) haben filminteressierte Länder - wie ferner Hessen (Filmproduktion in Wiesbaden), Niedersachsen (Filmproduktion in Göttingen) und die Städte Berlin und Hamburg - um 1950 begonnen, - teilweise mit Einschaltung besonderer Institutionen (z.B. Filmfinanzierungs-GmbH in München) -, sich an dem Risiko des deutschen Films in gewissem Umfang zu beteiligen. Bald folgte auch die Bundesrepublik mit den gleichen Methoden, nämlich der Bürgschafts-

1) Die im Jahre 1933 mit einem Kapital von RM 200.000.-- errichtete Filmbank, welche Filmkredite vermittelte, hatte deshalb ihre Finanzierungstätigkeit nach einigen Jahren wieder eingestellt.

2) Dies gilt vor allem für den USA-Film. Der durchschnittliche Marktanteil des ausländischen Films soll vom Jahre 1945 (nach der Kapitulation) bis 1950 84,5% betragen haben (Filmpress, Hamburg, Nr. 7/1952, S. 3).

vergabe für Filmproduktionskredite.

Die öffentliche Hand wählte also einen indirekten Weg, nämlich über die Finanzierung, um dem deutschen Film zum Wiederaufbau zu verhelfen. Das Ziel war, im Wege der Erleichterung der Kapitalbeschaffung eine Konsolidierung herbeizuführen; Einmal sollten überhaupt Kapitalien für die Filmproduktion gewonnen und zum zweiten günstigere Kreditbedingungen, als sie ohne Risikoabschirmung von den Kreditgebern gefordert wurden, erreicht werden.¹⁾ Auf der gesetzlichen Grundlage für die Förderungsmaßnahmen der deutschen Wirtschaft²⁾ stellte beispielsweise die Bundesrepublik zunächst DM 20 Mio zur Übernahme von Bürgschaften für Filmkredite bereit. Nach den "Verfahrensvorschriften und Bedingungen bei Inanspruchnahme der Ausfallbürgschaft des Bundes für Filmproduktionskredite" vom 28. Juni 1950 sollten die Bundesbürgschaften den im Durchschnitt aus den Inlandseinspielergebnissen nicht abdeckbaren Teil der Herstellungskosten, in der Regel die letzten 35%, absichern.

Im Gegensatz zu den ersten Länderaktionen lag dem Bürgschaftsverfahren des Bundes erstmals der Gedanke des Risikoausgleichs und der Risikoverteilung zugrunde, wenn auch im Prinzip die Einzelverbürgung von Filmvorhaben erfolgte: Die die Herstellungskosten überschießenden Einspielergebnisse waren in einen Risikofonds zur Deckung der Verluste der öffentlichen Hand aus der Bürgschaftsaktion einzubringen. Anstelle der Einschußverpflichtung in den Risikofonds konnte der Antragsteller auch einen Selbstbehalt bis zu 20% der Herstellungskosten übernehmen. Also entweder beteiligte sich der Filmunternehmer am Risiko oder seine Filmgewinne hatten für die Verluste anderer verbürgter Filme.

Fast ein Drittel der gesamten Neuproduktion, insgesamt 87 Filme, sind mit dieser Hilfe hergestellt worden.³⁾ Die Endabrechnung

-
- 1) Vgl. hierzu Berthold, Die Problematik der Filmsubventionen unter besonderer Berücksichtigung der Nachkriegsverhältnisse in der deutschen Spielfilmproduktion, Dipl.Arbeit, Köln 1953/54. Die verleihiwirtschaftlichen Rückwirkungen der Bürgschaften sind in einem späteren Abschnitt behandelt.
 - 2) Gesetz über die Übernahme von Sicherheitsleistungen und Gewährleistungen zur Förderung der deutschen Wirtschaft vom 21. Juli 1951 und zweites Gesetz (Novelle) über den gleichen Gegenstand vom 9. Juni 1953.
 - 3) Strukturbericht Nr. 6 (August 1955) des Deutschen Industrieinstituts, Köln, S. 3.

ergab, wie erwähnt, eine Inanspruchnahme der Bürgschaften für nicht gedeckte Kredite von rd. DM 9 Mio.

Nachdem Pläne zur Errichtung einer ausschließlich die deutsche Filmproduktion finanzierenden Filmbank gescheitert waren, nahm der Bund im Jahre 1953 eine zweite Bürgschaftsaktion auf, für die DM 60 Mio bereitgestellt wurden. Hierbei wurde der Gedanke des Risikoausgleichs grundsätzlich verwirklicht, indem nur geschlossene Gruppen, Staffeln genannt, von in der Regel acht, in besonderen Fällen auch vier Filmen gemeinsam verbürgt wurden, denn nunmehr wurden die gesamten Herstellungskosten, einschließlich der Vervielfältigungs- und Startkosten und der des Beiprogramms (Kulturfilm) kreditiert und verbürgt.¹⁾

Die für die Verwaltung der Bürgschaften ins Leben gerufene bundeseigene Bürgschaftsgesellschaft für FilmkreditembH unterwarf die Bürgschaftsanträge einer Prüfung in dramaturgischer, urheberrechtlicher und kalkulatorischer Hinsicht und ließ durch beauftragte Treuhänder die Verwendung der verbürgten Kreditmittel und den Rückfluß der Gelder kontrollieren. Bisher sollen vom Kreditsicherungsvolumen 10 bis 15% der kreditierten Summe in Anspruch genommen worden sein.

Zu einer ähnlichen Staffelfverbürgung, jedoch auf vier Filme begrenzt, war das Land Bayern im Jahre 1953 übergegangen.²⁾ Zum Unterschied jedoch von der Bundesregelung werden hier die Verleiher - durch ihre Garantiezusage auf Mindesteinspielerlöse - und die Produzenten - durch Selbstbehalt am Risiko - unmittelbar beteiligt. Mitte 1955 soll die gesamte deutsche Neuproduktion etwa zu einem Drittel vom Bund, zu einem weiteren Drittel durch die Länder verbürgt worden sein, während das restliche Drittel frei finanziert wurde.

Die kritische Beurteilung der Systeme an Bürgschaftshilfen würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. In den weiteren Ausführungen

-
- 1) Filmbürgschaftsrichtlinien 1953 der Bürgschaftsgesellschaft für Filmkredite mbH vom 1. Oktober 1953.
 - 2) Aufgrund des Elften Gesetzes über Sicherheitsleistungen des Bayerischen Staates vom 12. August 1953 (Bayer. Richtlinien für Filmbürgschaften). Verbürgt werden bis 42,5% der Herstellungskosten (der nicht durch Verleihergarantie gedeckte Teil) bei 10% Selbstbehalt des Antragstellers.

wird auf die betriebswirtschaftliche Bedeutung der Bürgschaftsrichtlinien für die Verleihwirtschaft noch eingegangen. Abschließend darf erwähnt werden, daß nach Auffassung der bürgschaftsvergebenden Organe selbst und der Fachkreise die Staatsbürgschaften in der gehandhabten Weise die angestrebte Konsolidierung weder der Produktions- noch der Verleihsparte zureichend herbeiführen konnten.

2034. Zusammengefaßtes Ergebnis für den Filmverleih.

Auf dem Hintergrund der filmgeschichtlichen Entwicklung zeichnet sich die Problematik für den Filmverleih sichtbar ab: Aus der Eigenart des Wirtschaftsobjektes Film ergibt sich anscheinend die Notwendigkeit zur Existenz besonderer Vertriebsorgane, nämlich der Filmverleihe. Die sachlichen und geschichtlichen Bindungen zur Produktion sind aber so eng, daß sie - bei fortschreitendem Anwachsen des Kapitalrisikos - zur Angliederung an die Produktion oder zur Eingliederung in einen vertikal gegliederten Unternehmungsverband geführt haben. Somit war die wirtschaftliche Basis in beschaffungs- und vertriebsmäßiger Hinsicht verbreitert und insofern gesichert.

Nunmehr sind ganz neu ins Leben gerufene Betriebe des Filmverleihs losgelöst auf sich gestellt und treten als schwache selbständige betriebliche Organisation mit Produktion und Theatern in Verbindung. Von einer beträchtlich schmaleren Grundlage aus sind die gleichen produktionstechnischen, finanziellen und vertriebsmäßigen Aufgaben zu erfüllen. Wenn auch der Staat ihnen, wenn auch unzureichende, Hilfe angedeihen ließ, so bleibt dennoch aus der neuen Lage die ganze Fülle der betriebswirtschaftlichen Probleme bestehen, deren Grundlagen in den folgenden Abschnitten analysiert werden sollen.

21. Charakteristik der Erzeugungs- und Verbrauchswirtschaft des Films.

210. Die Besonderheiten der Filmproduktion und ihre Stellung zur Filmdarbietung.

Produktionsstätten des Films haben sich in kulturellen und zivilisatorischen Brennpunkten gebildet, wo eine reiche Auswahl an künstlerischen Kräften und an Ausstattungsmöglichkeiten geboten ist. Daneben hat auch die Natur mit geeigneter Landschaftsstruktur und günstigen klimatischen Verhältnissen Einfluß auf die Standortwahl der Filmherstellung. Die Standorte der Filmproduktion sind überwiegend arbeitsorientiert, während die Standorte der Filmdarbietung (Filmthater) ausgesprochen unter dem Zeichen der Absatzorientierung stehen.¹⁾

Neben dieser örtlichen Gebundenheit an einige wenige geeignete Plätze²⁾ zeichnet sich die Filmproduktion durch eine Bindung an die Zeitdauer des Produktionsprozesses aus. Von der Vornahme einer Idee bis zum Ende ihrer Verfilmung vergehen im Durchschnitt drei bis sechs Monate, dazwischen liegen die Formgebung des Stoffes im Drehbuch - der Filmvorlage - die Dreharbeiten, die allein bis zu vier und sechs Wochen in Anspruch nehmen, je nach Größe der Dekoration, in der die Handlung spielt, oder der Häufigkeit von Außenaufnahmen, die immer in Abhängigkeit von der Witterung stehen, die Entwicklung des Filmnegativs, ferner die Musikaufnahmen, der Schnitt, d.h. die Zusammenfügung der belichteten Filmstreifen, und die Synchronisation und schließlich das Ziehen der Musterkopie. Erst nach deren Abnahme können die Massekopien hergestellt werden. Zugleich aber drängt sich die Herstellung unter dem Einfluß der Kapitalkosten in der Regel auf die Zeit unmittelbar vor Saisonbeginn, der auf den Herbstanfang fällt, zusammen. Denn der einzelne Produzent kann die Mittel zur Herstellung eines Films, die, wie erwähnt, Millionenbeträge ausmachen können, nicht allein aufbringen.

1) Die Standortbindungen sind noch später Gegenstand näherer Betrachtungen in Hinblick auf die daraus resultierenden Aufgaben des Verleihbetriebes.

2) Lediglich für Außenaufnahmen besteht eine größere Auswahl an Aufnahmeorten.

Die Kreditkosten jedoch möglichst gering zu halten, kann nur gelingen, wenn ein Film unmittelbar nach Fertigstellung zum Spieleinsatz kommt und so schnell als möglich Einspielergebnisse eingehen. Die diesbezüglichen Dispositionen und Ziele aller Produzenten treffen aber - beiden im vorigen Abschnitt geschilderten Marktgegebenheiten - hart aufeinander. Zudem kommt, daß der Filmtheaterbesuch sich auf die Herbst- und Wintermonate konzentriert und daß der Nachfragekurve auch der Einkaufsrythmus der Filmtheater folgt. Die kontinuierliche Marktversorgung ist primär durch die Produzenten nicht ohne Weiteres gesichert, zumal sich vom Produzenten aus die Publikumswünsche nur unzureichend übersehen lassen.

Die Produktionswirtschaft des Films gewinnt ihre Formung durch die "artistische" Eigenart des Films. Sie ist eng verwandt mit den Zielen und Methoden kunsthandwerklicher Fertigung. Auch in der fortentwickelten Filmproduktion vermag die industrielle Erzeugungsweise nur in den Randgebieten zur vollen Auswirkung zu gelangen. Absolute Vorausplanung und mechanisierte, fabrikatorische Fertigungsmethoden sind beim Abdrehen eines Films immer ausgeschlossen, vielmehr handelt es sich jedesmal um einen neuen, einmaligen Schaffensakt.¹⁾ Der geistig-künstlerischen Arbeit am Film

1) Es erhebt sich insofern die Frage, ob die dem Sprachgebrauch der Praxis entnommene Bezeichnung "Produktion" hier zutreffend ist; denn das Resultat des Produktionsvorganges ist kein dem Werteinsatz adäquater Sachgegenstand, sondern ein immaterielles, künstlerisch bestimmtes Wirtschaftsgut, das als spezifiziertes Recht in den Wirtschaftsverkehr gebracht wird. Wenn man mit Gutenberg (a.a.O., S.21) Güter immaterieller Art allgemein als Dienstleistungen bezeichnet, wären die Filmwirtschaftsbetriebe aller Stufen Dienstleistungsbetriebe.

Gleichwohl kann man die Filmherstellung nicht vom Begriff der stoffbe- und verarbeitenden Produktion ausschließen, wenn es sich auch bei diesem Erzeugungsprozeß primär um die Verwendung geistiger "Stoffe" und sekundär um den Einsatz von Materie handelt. Es liegt ohne Zweifel immer ein kombinatorisch-produktionstechnischer Transformationsprozeß vor, dessen Ergebnis ein Produkt höheren Wertgrades (größerer Konsumnähe) darstellt, so daß man von Produktion im engeren Sinne durchaus sprechen kann. Abwegig ist es jedoch, von einer Filmindustrie zu sprechen, wie es in der Praxis häufig geschieht, selbst wenn man die Gesamtheit der Filmwirtschaftszweige, Produktion, Verleih, Filmtheater im Auge hat. Ebensowenig ist die Bezeichnung "Filmfabrikation" zutreffend.

Vgl. auch Geßner, a.a.O., S. 39.

fällt die führende Rolle am Produktionsvorgang zu. Es besteht daher über die Ausbildung von Produktionsstufen hinaus eine Tendenz zur Sonderung der wirtschaftlichen und der künstlerischen Elemente der Produktion. Die enge Bindung an die sachlich-wirtschaftlichen Produktionsmittel würde eine Hemmung bedeuten, die dem geistigen Formungsprozeß des Filmwerks nachteilig wäre.

Organisatorisch weist daher die Filmproduktion eine Gliederung in Produktionsbetrieb i.e.S., Atelierbetrieb und Bearbeitungsbetrieb auf. Die letzten beiden Arbeitsbezirke stellen die technisch notwendige Ergänzung zur Herstellung dar. Der darin verkörperten sachlichen Produktionsmittel bedient sich der Hersteller, der selbst über die ideenmäßigen und die menschlichen Produktions-elemente - Darsteller, Musiker, Architekten, Kameraoperateure, Tontechniker und den Regisseur als künstlerischen Gestalter, kurz den "Stab" - verfügt, die er organisatorisch und rechtlich zusammenschließt.

Der hohe Anteil des Ideenaufwands und der Individualleistungen, aber auch der hohe Anteil der technischen Sachleistungen (des Ateliers) kommen in der Struktur der Stückkosten der Filmproduktion deutlich zum Ausdruck.¹⁾ Ausschlaggebend sowohl für die Höhe der Kostensumme als auch für die Verteilung der Kostengewichte sind jeweils der geistige Gehalt und die künstlerische Absicht im einzelnen Fall.²⁾

Der künstlerische Charakter des Filmes und der kostspielige und langwierige Produktionsgang bewirken eine Beschränkung der Produktzahl für den einzelnen Produktionsbetrieb. Gegenwärtig bleibt in Deutschland die Zahl der von einem Produzenten in einem Jahr - d.h. für eine Spielsaison - herstellbaren Filme im Durchschnitt

1) Vgl. die in Anlage VI wiedergegebenen Durchschnittskalkulationen. Bei der individuellen, auch auf die Kostenstruktur rückwirkenden Gestaltung eines jeden Films erscheinen Schlußforderungen aufgrund von Durchschnittskalkulationen problematisch. Dennoch läßt der Vergleich zahlreicher Einzelkalkulationen das Schwergewicht der Atelierkosten und der Gagen und Aufwendungen für den Rechte-Erwerb erkennen.

2) Hinsichtlich der Höhe der Produktionskosten ist zu bedenken, daß eine Kostensenkung oder ein Kostenausgleich durch Substitution der Produktionsmittel weitgehend eingeschränkt ist, da, wie Bächlin es ausdrückt, die ausgeprägte Spezialisierung und der individuelle Charakter der Filmproduktion sich den üblichen Rationalisierungsmethoden widersetzen.

auf drei bis vier begrenzt. Die Durchschnittsleistung der deutschen Produzenten in den vergangenen Jahren lag nach der weiter oben wiedergegebenen Leistungsgliederung bei etwa 3,7 Filmen in Durchschnitt.

Bei den bis 1945 bestehenden Großkonzernen, die ihre Produktion in sogenannte Herstellungsgruppen gegliedert hatten, soll diese Zahl nach Äußerung von Fachleuten bei höchstens 12 bis 18 Filmen im Jahr gelegen haben, weil für den einzelnen Produktionsleiter nur wenige Filmvorhaben übersehbar sind.¹⁾

Neben dieser Mengenbegrenzung bestehen bei den einzelnen Produzenten qualitative Unterschiede im weitesten Sinne, also im Stoff, in der Darstellung, in der künstlerischen Absicht. Jeder Film erhält seine einmaligen Züge von dem Wesen, dem Können und den Vorstellungen seiner Gestalter. Daher spricht auch jeder Film das Publikum auf seine Art an, mit welchem Erfolg, ist von vornherein ungewiß.

Wie aber soll dem Produzenten von der mehr oder weniger schmalen Basis seines individuellen Produktionsprogramms die absatzwirtschaftliche Leistung gelingen, die ihm die Amortisation seiner Filme sichert ? Denn jeder Film oder jedes Filmprogramm erfordert als Einzelobjekt neue Bemühungen bei den Filmtheatern, die bei den unterschiedlichen Qualitäten der Filme keine Dauerverträge für Filmlieferungen kennen. Das erfordert intensive Werbe- und Verkaufsarbeit, engen Kontakt mit den weitverteilten Theaterkunden und Markterfahrungen und Marktkennntnis, damit aber zusätzliche Belastungen für die Produzenten, die ihre sachlichen und persönlichen Kräfte im Interesse der filmischen Qualität auf den Fertigungsprozeß richten müssen. Die Produktion sieht sich mit ihrem Angebot einer weit aufgesplitterten Nachfrage gegenüber, die sie nur mithilfe einer kostspieligen Organisation überblicken und befriedigen könnte. Die Besonderheit der Produktion aber bringt es mit sich, daß die Absatzseite praktisch zu einer Abgabe verkümmert, die eigentliche Vertriebsfunktion aber dem Verleih übertragen ist.

1) Filmpress a.a.O., Nr. 15/1952 vom 24.4.1952

211. Die Besonderheiten der Filmdarbietung und ihre Stellung zur Filmproduktion.

Auf dem Wege der Reprojektion durch die kinematografischen Einrichtungen wird der Film den Konsumenten vorgeführt. Auch im Lichtspielhaus ist ein gewisser Produktionsvorgang erforderlich, der aus dem Filmstreifen mithilfe des Lichtes eine bewegte und tönende Szenerie zaubert. Man kann das Filmtheater als eine Hilfseinrichtung für den Konsum ansehen, es ist - wirtschaftlich gesehen - gleichzeitig die Konsumstätte im Filmverwertungsprozeß, der sich nicht als Warenaustausch abspielt, sondern als geistiger Vorgang, nicht als Verzehr, sondern als "Genuß im ideellen Sinne" (Geßner).¹⁾

Das Filmtheater ist konsumorientiert und ortsgebunden. Der Theaterbesitzer muß sich auf die Wünsche und Erwartungen seines Publikums einstellen, was ihm dadurch erleichtert ist, daß er sich eine mehr oder weniger genaue Kenntnis von der soziologischen Struktur seines speziellen Einzugsgebietes erwerben kann.

Produktion und Konsumtion fallen beim Filmtheater räumlich und zeitlich zusammen. Eine Vorratswirtschaft ist im Darbietungsgewerbe nicht möglich. Somit gewinnt das Problem der Kapazitätsausnutzung besondere Bedeutung, zumal der Fixkostenanteil beim Filmtheater dank der räumlichen und der komplizierten technischen Einrichtung ausschlaggebend ist. Nicht nur das Theatergebäude erfordert beträchtliche Investitionssummen, sondern auch die

1) In seiner Stellung als Endverteiler entspricht das Filmtheater dem Kleinhandel in anderen Wirtschaftszweigen (vgl. LauBer, "Filmwirtschaft" in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften). Typologisch gehören die Kinobetriebe aber der Gruppe der Dienstleistungsbetriebe an, da ihnen das Kriterium des materiellen Tauschaktes fehlt. Als Unterhaltungsbetriebe erfüllen sie "Ergänzungsleistungen zur Bedürfnisbefriedigung" (Mellerowicz). Deren Unterscheidungsmerkmal gegenüber den Sachleistungen sieht Gutenberg (a.a.O., S.1) im Fehlen des eigentlichen materiellen Substrats und den Hervortreten des mehr funktionellen Charakters. - Nach der Systematik der amtlichen Statistik werden übrigens sämtliche Zweige der Filmwirtschaft unter der Wirtschaftsabteilung "Dienstleistungen" (Wirtschaftszweig 734 "Filmwesen") eingruppiert (vgl. Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik 1953, Stuttgart-Köln 1953, S.201).

technische Ausrüstung des Filmtheaters, besonders in Zeiten technischer Umstellungen - wie heute für die Wiedergabe-Verfahren auf Breitwand.

Etwa die Hälfte allein des laufenden Aufwands erfordert beim Filmtheater die Betriebsbereitschaft, wie die folgende Aufgliederung des Nettoumsatzes eines 500-Platz-Theaters - ohne Berücksichtigung der Kapitalverzinsung und der Amortisation - (mit durchschnittsweise einem Monatsumsatz von DM 20 000.--) zeigt:¹⁾

	<u>%</u>
Haus (Pacht, Miete, Strom, Verwaltung, Heizung)	31
Personal (Gehälter, Löhne, Sozialabgaben)	16
Darbietungen (Filmmiete, Gema-Gebühr, Vorführraum- technik)	42
Werbung	7
	<u>96</u>
Betriebsgewinn	4
	<u>100</u>
	=====

Die Kapazität drängt nach optimaler Nutzung durch Vervielfachen der Konsumakte: So kommt man zur mehrmaligen Wiederholung der Vorführungen am Tage, um eine maximale Besucherzahl zu erreichen.²⁾ In Westdeutschland ist gegenwärtig die Darbietungskapazität durch

1) Filmblätter 1954, S. 1058

2) Im Durchschnitt wird ein Filmprogramm dreimal täglich vorgeführt, in Theatern an kleinen Plätzen auch nur ein- bis zweimal, in Filmtheatern der Großstadt dagegen auch vier- bis fünfmal. - Allgemein gibt die "Kinodichte" (vgl. Seite 90) allein also noch keinen Aufschluß über den Stand der Filmdarbietungsmöglichkeiten, sondern hierein muß auch die Häufigkeit der Vorführungen einbezogen werden, und erst die "Vorstellungsplatzdichte" sagt darüber etwas aus (vgl. auch Geßner, a.a.O., S.120).

Errichtung von Lichtspielhäusern angewachsen, aber die Platzausnutzung zurückgegangen. Anscheinend ist das Optimalverhältnis zwischen der Kapazität und der relativ konstanten Kinofreudigkeit bereits überschritten.¹⁾

Maßgebend für die Rentabilität der Massenverbreitung des Films sind aber nicht nur die Anzahl der Vorführungen am Tage und das Fassungsvermögen der Filmtheater, gemessen an den Sitzplätzen, sondern auch deren Lage und Ausstattung. Das Fassungsvermögen muß im Verhältnis zur Zahl der als Kinobesucher in Betracht kommenden Einwohner stehen.²⁾ Der Standort richtet sich insofern ebenfalls nach der Aufnahmefähigkeit des lokalen Bereichs. Außerdem spielen hier aber auch soziologische Gesichtspunkte, insbesondere hinsichtlich der Ausstattung, eine Rolle, denn die Leistung des Theaters besteht nicht nur in der Darbietung des Films, sondern "es veredelt gewissermaßen diese Dienstleistung durch die Güte seiner Inneneinrichtung sowie seines Personals und die Gunst seiner lokalen Lage." Hier sind Rücksichten auf den infrage kommenden Besucherkreis für den Geschäftserfolg von Bedeutung.

-
- 1) Für 50 Städte von über 50 000 Einwohnern und mehr werden ermittelt:

	<u>Kapazität in</u> <u>1000 Plätzen</u>	<u>Platzausnutzung:</u> <u>%</u>
1943	446 564	55
1948	264 485	79,9
1950	591 470	36,9

(Jason, A., "Rekordzahlen des Besuches, Krisen der Filmindustrie?" in Filmpress, a.a.O., Nr.17/1952 vom 8. Mai 1952).

- 2) Als Durchschnittsgröße wird heute (1950) in Deutschland das Filmtheater mit 397 Sitzplätzen angegeben (Statistisches Jahrbuch 1952, a.a.O.). Die Sitzplatzkapazität kann dabei von einigen hundert bis zu 2000 Plätzen reichen. Die Kennziffer "Kinodichte" oder "Platzdichte" liegt heute in den größeren Städten Westdeutschlands bei etwa 40 Plätzen pro tausend Einwohner. - Nach Plath (Die Marktformen in der deutschen Filmwirtschaft und die soziologischen Einflüsse auf die Filmproduktion, Diss. Berlin 1951, S.101) rechnet man in Deutschland zur Ermittlung des potentiellen Bedarfs mit einer durchschnittlichen Verhältniszahl von 30 Einwohnern je Kinoplatz, die jedoch örtlich davon abweichen kann.

So hat sich eine rangmäßige Klassifizierung der Filmtheater herausgebildet, die, wie später noch deutlich gemacht wird, gleichzeitig Maßstab für die zeitliche Leistungsfolge ist, und zwar in

Ur- und Erstaufführungstheater und
Nachaufführungstheater.

Jede dieser Gattungen hat ihre spezielle filmische Dienstleistung zu erfüllen und sich demgemäß in der Filmauswahl, der Ausstattung, der Preispolitik zu verhalten.

Für unsere Betrachtung sind nur die gewerblichen Lichtspielunternehmen mit einem oder mehreren Filmtheatern von Interesse. Hierzu können auch Lichtspielstellen ohne festen Standort, deshalb Wanderkinos genannt, gerechnet werden, die mit transportablen Geräten (meistens für Schmalfilme) ausgestattet, in der Regel entlegene Landorte bereisen. Sie sind wirtschaftlich aber nicht von großer Bedeutung.

Der Bedarf der Lichtspielhäuser an Filmkopien schwankt quantitativ und qualitativ. Saisonale und regionale Einflüsse bestimmen die Nachfrage, die im einzelnen nach den obengenannten Kategorien wie auch allgemein große Unterschiede aufweist. Die Erstaufführer beginnen mit dem sogenannten Start eines Films, der nach einer gewissen Anlaufzeit von mehreren Zweit- und Dritt Aufführungstheatern gleichzeitig - der Aktualität wegen - übernommen wird. Die Spielfolge darf im Interesse der erfolgreichen Filmauswertung nicht gestört werden. Auch für die Filmtheater erhebt sich das Problem der den "Publikumsgeschmack" treffenden Filmauswahl.

In der Regel wechselt das Filmtheater wöchentlich seinen Spielplan. Das läßt die Bedarfsgröße der Filmtheater erkennen, die andererseits ihre Begrenzung in den verfügbaren Terminen erhält. Überlegen wir nach diesen Ausführungen, inwieweit die Filmdarbietung unter dem filmischen Risiko steht, so erkennen wir, daß das Filmtheater unmittelbar von dem latenten Absatzrisiko betroffen wird. Die Wirkung einer akuten Gefahr des Besuchermangels oder -Schwunds wird jedoch, bezogen auf den einzelnen von dem Produzenten zur Verfügung gestellten Film, wie die spätere Darstellung der gegenseitigen Abrechnung ergibt, weitgehend durch die

Anpassung des Preises an den effektiven Absatzertrag infolge prozentualer Beteiligung abgeschwächt. Auch durch das Mittel der "Mengenpolitik", wie Plath die Möglichkeit der Terminverlängerung oder =Verkürzung - je nach der Nachfragedichte, die die Filme zu realisieren vermögen - nennt¹⁾, ist der Theaterleiter in der Lage, das Risiko auf die Vorstufen abzuwälzen.

Ferner aber wird die Risiko-Wirkung beim Filmtheater grundsätzlich dadurch weitgehend abgeschwächt, daß bei der Vielzahl der vorgeführten Filme - bis zu 100 Filme laufen durchschnittlich in einem Filmtheater im Jahr - ein Gewinn- und Verlustausgleich im Filmprogramm möglich ist. Diese im Gegensatz zur Produktion von vorneherein gegebene Risikokompensation verleiht den Betrieben der Darbietungsstufe im allgemeinen eine größere Stabilität. Die Orts- und Saisongebundenheit der Darbietungsstätten bestimmt deren materielle und ideelle Distanz von der Produktion. Das erschwert die Verbindung von zwei derartig spezialisierten und risikobehafteten Wirtschaftsstufen zueinander beträchtlich. Bei der unmittelbaren starken Bindung an die Absatzseite bleibt es zwangsläufig bei der Begrenzung der Darbietungsbetriebe auf die spezifische Leistung. Sie dient der Befriedigung eines regional und temporär bestimmten Massenbedarfs der Unterhaltung, ihre Methoden der Massendarbietung unterscheiden sich grundsätzlich von denjenigen der von der individuellen Filmgestaltung beherrschten Filmproduktion, wenn auch die Ziele beiden Stufen gemeinsam sind.

212. Überbrückungsfunktionen der Filmdistribution.

Fassen wir die vorstehenden Gedanken zusammen, so ergeben sich für die verkehrswirtschaftlichen Beziehungen der Produktions- und Darbietungsstufe zueinander Unterschiede örtlicher, zeitlicher, quantitativer und qualitativer Art, die der Überbrückung bedürfen, um die jeweils günstigste Tauschkonstellatation herbeiführen zu können. Der Filmaustausch zwischen Produktions- und Filmtheaterbetrieben, der sich in der bekannten Weise vollzieht, daß die

1) Plath, Die Marktformen in der deutschen Filmwirtschaft und die soziologischen Einflüsse auf die Filmproduktion, Diss. Berlin 1951, S. 103

Produzenten den Filmtheatern die Kopienstreifen für die Vorführung gegen eine Mietezahlung zur Verfügung stellen, löst somit eine Reihe von Überbrückungsfunktionen aus, ohne deren Erfüllung eine marktmäßige Verbindung nicht zustande kommen kann.¹⁾

Die Produktion konzentriert sich, wie wir sahen, auf wenige ausgewählte Orte, während sich Lichtspielstätten in großer Zahl über die ganze zivilisierte Welt in unterschiedlicher Dichte verbreitet haben. Die dadurch ausgelöste Raumüberbrückungsfunktion hat sich als Sammel- und Verteileraufgabe zu vollziehen. Hierin liegt nicht allein eine Transportfunktion, sondern auch die Aufgabe, die Spannungen zwischen der unter dem Einfluß regional verwurzelter geistiger Kräfte stehenden Filmschöpfungen und den ihrerseits regional gebundenen Erwartungen des Publikums auszugleichen.

Die zeitlichen Unterschiede treten durch die Saisoneinflüsse auf das Unterhaltungswesen zutage, denen die Nachfrage der Filmtheater folgt. Den Ausgleich der Produktions- und Konsumstöße vollbringt die Zeitüberbrückungsfunktion, die in erster Linie Vordisposition bedeutet, die bei der unsicheren Publikumsresonanz eine spezielle Vorausschau der Nachfrageverhältnisse erfordert.

Die Beschränkung auf wenige Filme, welche die komplizierte und längwierige Herstellungsweise den Produktionsbetrieben auferlegt, und der Mengenbedarf der zahlreichen und rasch wechselnden Theaterspielpläne führt zu quantitativem Auseinanderfallen von Angebot und Nachfrage. Die notwendige mengenmäßige Zusammenfassung, Teilung und Verteilung fällt einer "Mengenfunktion" (Seyffert) zu, die die Einzelproduktionen zu Programmen zusammenstellt und Auflage und Verteilung der Kopien entsprechend der zur Verfügung stehenden Vorführzeit, gemessen nach Terminen, disponiert.

Unterschiede der qualitativen Schätzungen in der Erzeugungs- und Verbrauchssphäre lösen eine qualitätsausgleichende Funktion aus.²⁾

-
- 1) Vgl. Oberparleiter, Funktionen- und Risikenlehre des Warenhandels, Berlin-Wien 1930, S.12, der die grundsätzliche Funktionsgliederung der Verkehrswirtschaft als Folge dieser Unterschiede erklärt.
 - 2) Nach Oberparleiter (a.a.O.) bedeutet die Funktion des Qualitätsausgleiches die Überwindung der auf der Güterart bestehenden Unterschiede.

Jeder Film erhält sein Gesicht von dem Wesen, dem Können und den Vorstellungen seiner Gestalter. Diese brauchen nicht den Unterhaltungserwartungen der Massen entsprechen, nach ihnen aber richten sich die Filmtheater in ihren Dispositionen.

Der Verteilungsprozeß erfordert eine bestimmte Auswahl und Zusammenfassung der Produzentenangebote nach ihren qualitativen Merkmalen im Interesse der Absatzsicherung. Da die qualitative Nachfrage höchst unbestimmt ist, wird es hierbei auf einen Qualitätsausgleich ankommen, die die an sich einmalige geistige Schöpfung einem vertretbaren Wirtschaftsgut anzunähern versucht. Inwieweit die Ausübung der charakterisierten verkehrswirtschaftlichen Überbrückungsfunktionen in Richtung Produktion-Konsum und umgekehrt den Tauschpartnern möglich ist, hängt von der Entwicklungsstufe ab. Mit zunehmender Differenziertheit hat sich auch hier, wie der historische Überblick bewies, eine Spezialisierung angebahnt. Innerhalb der "Normalreihe" im Sinne Rößle's¹⁾ ergab sich aus der Konstitution von Produktion und Darbietung die Notwendigkeit, im Verleih einen Träger der Distributionsfunktion zu schaffen.

1) Rößle, K., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1949, S. 22

22. Die Übernahme der Distribution durch den Filmverleih.

220. Der Verleih als Absatzorgan der Filmwirtschaft.

Die Übertragung von Funktionen ist überall da zu beobachten, wo eine Spezialisierung auf die eigentliche Aufgabe ein besseres wirtschaftliches Leistungsergebnis verspricht. Als Korrelat der zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung bilden sich sogenannte "Handelsketten" aus, welche die Verbindung zwischen Produktions- und Verbrauchswirtschaft selbständig herstellen. Mittlerorgane innerhalb der filmwirtschaftlichen Handelskette sind die Filmverleiher.¹⁾ Unter dem Einfluß des Risikos wurde die Filmdistribution zu einer kommerziellen Spezialaufgabe, die zweckmäßig durch eine eigene Organisation und mit unternehmerischer Initiative ausgeführt wurde.

Wir sahen, daß weder die Betriebe der Produktion noch die der Darbietung ihrer Struktur nach theoretisch zur Durchführung der verkehrswirtschaftlichen Funktionen geeignet sind. Diese Aufgaben übernimmt der Filmverleih, in dem er

- a) für Ausgleich der räumlichen Divergenzen sorgt: Der Verleih bedient sich einer ausgedehnten Verteilerorganisation, die es ihm theoretisch ermöglicht, die in den Produktionszentren hergestellten Filme im letzten Theater im Inlande unterzubringen. Ihm ist dadurch eine weitreichende Marktübersicht möglich, welche Voraussetzung für die ökonomische Filmverwertung ist;
- b) den Ausgleich der zeitlichen Divergenzen vornimmt: Der Verleih vermittelt die Vorführungsrechte, schon ehe die Filme fertiggestellt sind. Er kann damit unabhängig vom Produktionsrhythmus aufgrund seiner Verbindung zu den Filmtheatern die Einsatz- und Abspieltermine aushandeln, wie sie für die optimale Auswertung erforderlich sind;
- c) die quantitativen Divergenzen zum Ausgleich bringt: Der Verleih faßt die im allgemeinen zahlenmäßig beschränkten

1) Hierzu gehört auch der auf den Export spezialisierte sogenannte Filmvertrieb, der aber nur als Vermittler tätig wird, ohne eigene Vertriebsorganisation.

Filmprojekte der einzelnen Produzenten für eine Saison zu Staffeln, im allgemeinen von 8 - 12 Filmen zusammen, um sie geschlossen an die Filmtheater zu sukzessiver Vorführung zu vermieten;

- d) den qualitativen Ausgleich herbeiführt: Die Bildung von Staffeln beim Verleih geschieht nach dem Gesichtspunkt des qualitativen Ausgleichs in einer Kombination, die eine der Wahrscheinlichkeit nach sichere Kompensation von Mehr- und Mindererlösen der einzelnen Filme ermöglicht. Diese Voraussetzung bedingt einen engen Kontakt mit dem Markte. Aus der Marktkennntnis heraus ist dem Verleih ferner möglich, Vermietung und Terminierung der einzelnen Filme nach ihrem qualitativen Gehalt örtlich und zeitlich optimal vorzunehmen.

Im Verhältnis zur Produktion wird der Verleih somit zum produktionsregelnden Faktor. Mit seiner Einschaltung war für die Herstellungsbetriebe das Absatzrisiko weitgehend eingedämmt, denn die Produktion für den unbekannten Markt wird durch die Produktion auf Bestellung ersetzt. Dadurch, daß der Verleih die Filme der Saison fest abnimmt - ein Produzent beginnt mit der Herstellung eines Films im allgemeinen erst dann, wenn er einen Abnahmevertrag (Lizenzvertrag) mit einem Filmverleiher abgeschlossen hat - ermöglicht er die störungsfreie laufende Produktion. Die Filmwirtschaft macht sich damit die kostenwirtschaftlichen Vorteile, die der Großhandel durch eine stetige Nachfrage zu bekannten Terminen und Herbeiführung einer gleichmäßigen Beschäftigung mit sich bringt, zunutze.

Auf die Betriebsführung der Filmtheater als seine Abnehmer übt der Verleih aufgrund seiner Stellung einen Einfluß insofern aus, als er seine Angebote deren Marktbedingungen anpaßt und ihnen seinen weiterreichenden Überblick über den Markt dienstbar macht.

Die Mittlerstellung des Filmverleihs bringt es mit sich, daß ihm neben den übertragenen verkehrswirtschaftlichen Grundfunktionen auch gewisse akzidentielle Funktionen zufallen. Das sind solche Aufgaben, die zwar nicht zwangsweise mit der Erfüllung der Distributionsaufgabe verbunden sein müssen, aber mehr oder weniger vollständig hinzutreten können und zwar, die Funktionsbereiche nicht nur ergänzend, sondern durchdringend. Hierzu rechnet die Theorie z.B. die

Werbe-, Kredit-, Rechte- und Sozialfunktion.¹⁾

Die Werbefunktion erhält eine zentrale Stellung bei einem Wirtschaftsprodukt mit so geringem subjektiven Grenznutzen wie dem Film.²⁾ Sie geht über die betriebliche Werbung als "Summe aller Maßnahmen und Mittel, um den Käufer auf die absatzfähigen Produkte hinzulenken"³⁾ hinaus. Sie ist eine Markterschließungsfunktion im weitesten Sinne,⁴⁾ die auf beide Marktkreise, den äußeren, den Publikumsmarkt, und den inneren der Filmtheater, gleichzeitig einzuwirken hat.

Die Kreditfunktion wird bei Distributionsbetrieben ursprünglich als eine Begleiterscheinung des Güterumsatzes gesehen, die - wenn sie sich auch der Form des Geldkredites bedient - doch nie zur selbständigen, dem Wesen der Handelsstufe adäquaten Aufgabe wird.⁵⁾ Die Kreditfunktion wird in solchen Fällen immer dann ausgelöst, wenn durch die Finanzierung ein Handelsvorgang ermöglicht werden soll, zu dem die Mittel des Partners - sei er Abnehmer oder Lieferant - nicht ausreichen, weshalb sie von Seyffert als eine der Zeitüberbrückungsfunktionen - der Zeitdifferenz zwischen Kauf und Verkauf - angesehen wird.⁶⁾

Da der Preis des Filmes erst sukzessive an den Theaterkassen erlöst wird und den Produzenten in der Regel die Mittel für die Neuproduktion bis zum völligen Rückfluß der Einspielerlöse fehlen, kommt es dazu, daß der Verleih die Finanzierung der Produktion

1) Lisowsky, A., Zur Theorie und Systematik der Handelsfunktionen, Berlin-Wien 1937, S. 27.

2) Allgemein hat Lisowsky (a.a.O. S.16) der Werbefunktion schon eine Sonderstellung zugewiesen, die den anderen Funktionen nicht gleichzuordnen sei, sondern "mit der Totalität des Betriebes in der Weise verbunden, daß sie mit den anderen Funktionen und durch sie zum Ausdruck kommen kann."

3) Röble, a.a.O. S. 96.

4) Seyffert (a.a.O. S.11) gliedert die Markterschließungsfunktion, "jene Handelsleistung, die die Bemühungen einschließt, ein Produkt begehrt und damit verkäuflich zu machen", in die "Funktion des Makleramtes" ein.

5) Röble, (a.a.O. S.69) hat darauf hingewiesen, daß die Grenzen zwischen Zielverkauf und Kreditgewährung gegen Zins sehr flüssig sind.

6) Seyffert, R. Wirtschaftslehre des Handels, Köln-Opladen 1950, S. 9.

vornimmt, sei es mit eigenen oder mit fremden Mitteln. Natürlich übernimmt er damit auch das Einspielerisiko über seinen gewöhnlichen Erlösanteil hinaus.

Neben die Ausübung der Kreditfunktion nach der Beschaffungsseite tritt in Auswirkung der Amortisationsdauer zwangsläufig eine solche nach der Absatzseite. Das vom Verleih übernommene Kapitalrisiko erweitert sich damit ganz erheblich. Mithilfe besonderer branchentypischer Vertriebsmethoden gelingt ihm die Abwälzung auf die Filmtheater jedoch nur zum Teil.

Andere Komplementärfunktionen können innerhalb des verkehrswirtschaftlichen Leistungsaustausches zwischen Produktion und Darbietung in unterschiedlichem Ausmaß zu erfüllen sein, mögen sie aus rechtlichen, sozialen oder kulturellen Beziehungen resultieren.¹⁾

In der Natur der verkehrswirtschaftlichen Funktion liegt es, daß die selbständigen absatzwirtschaftlichen Organe oft einen beherrschenden Einfluß auf die Produzenten auszuüben vermögen.²⁾ Darüber hinaus können Fälle auftreten, in denen es zu einem regelrechten Übergreifen auf die Produktion kommen kann.³⁾ Ähnliche Einwirkungen lassen sich nach der Abnehmerseite hin denken.

Tatsächlich hat sich das Schwergewicht von der Produktion auf den Filmverleih verlagert. Ihm ist nicht nur ein weitgehender Einfluß auf die Auswahl der Filme und die Gestaltung der Produktion gegeben, sondern auch die Disposition des Produktionsumfanges übertragen. Er übernimmt die Planung nach der Seite des Absatzmarktes. Stufenweise führt die Einschaltung in die Produktions-Finanzierung - im Streben nach Absatzsicherung zur Eindämmung des Kapitalrisikos - zu einer direkten Angliederung der Produktion an die Verleihwirtschaft.

Aus dem gleichen Motiv der Absatzsicherung greift auch der Verleih auf die Filmtheaterbranche über, und es kommt alsdann zu jener

1) Außerdem ist dem Filmverleih eine Reihe spezieller betrieblicher Funktionen übertragen, so die Abrechnungsfunktion z.B. (Verteilung der Einspielergebnisse).

2) Seyffert, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, Köln-Opladen 1950, S. 57.

3) Ders. S.93

vertikalen Integration der filmwirtschaftlichen Funktionen, wie sie z.B. in der früheren Konzernwirtschaft bestanden hat. Derartige, vom Verleiher ausgehende Konzentrationstendenzen vermögen andererseits Gegenmaßnahmen vonseiten der vor- und nachgelagerten Stufen auszulösen, um die Einflußwirkungen des Verleihs abzuwehren. Sie führen zur Angliederung eigener Distributionsorgane an Produktions- oder Filmtheaterunternehmen und damit zur Ausschaltung des selbständigen Filmverleihs.¹⁾

221. Zur Typologie des Filmverleihs.

Zur Bereitstellung von Gütern im Bedarfsmarkt ist ein Verteilungsprozeß erforderlich, der sich technisch als Transporttätigkeit und kommerziell als Handel vollzieht. Aus der Spannung zwischen "Erzeugungswirtschaften einerseits und den Verbrauchswirtschaften andererseits, die eben den Tauschverkehr auslösen", und aus der Überbrückung der "durch die Arbeitsteilung unter den wirtschaftenden Menschen entstandenen Unterschiede" ergeben sich die besonderen Distributionsfunktionen, wie sie von den zwischengeschalteten Betriebswirtschaften des Handels ausgeübt werden.²⁾ Dabei denkt man im allgemeinen an Warenhandel als Vermittlung von "beweglichen für den Markt erstellten Sachgütern". Diese Austauschleistung der "abgeleisteten Betriebswirtschaften" des Handels (Röble) muß sich jedoch nicht auf konkrete Sachgüter beschränken, sondern kann auch "bestehende Rechte, die durch ihre Beziehungen zu Gütern Wert haben" betreffen.³⁾

Zweifellos unterscheiden sich die Filmurhebernutzungsrechte, als welche wir die Verkehrsform des Films erkannt haben, von diesen Rechten insofern, als ihre Konsumform geistiger Art ist und keine unmittelbare Beziehung zu Gütern besteht.⁴⁾ Aber auch sie sind verkehrsfähige Tauschobjekte, objektiviert in den vorführbereiten

1) Vgl. die oben wiedergegebene historische Übersicht.

2) Oberparleiter a.a.O., S.8.

3) Hellauer, System der Welthandelslehre, Berlin 1920, S.1.

4) Der vorführungsreife Positiv-Filmstreifen ist selbst noch kein Mittel der Bedürfnisbefriedigung, sondern ermöglicht nur die Verwandlung in ein solches Mittel, nämlich in das Lichtspiel (vgl. Geßner, a.a.O., S.48).

Kopien und insofern im wirtschaftlichen Sinne tauschfähig.

Dennoch läßt sich der Verleihbetrieb nicht ohne weiteres in die Kategorie der Handelsbetriebe einreihen, wie es in Literatur und Praxis in Verkennung der Verleiheraufgabe immer wieder geschieht. Geßner spricht direkt vom "Filmhandel", wenn er den Filmverleih als "Marktinstrument der Filmwirtschaft" darstellt.¹⁾ Weinwurm meint den Filmverleih in die Stufe des Fertigwarenhandels einreihen zu können.²⁾ Ebensowenig kann der Auffassung gefolgt werden, der Filmverleiher sei "Großhändler" im Gegensatz zum Lichtspieltheater, das den "Kleinhandel" der Filmwirtschaft repräsentiere.³⁾

Die Vertriebstätigkeit des Filmverleihs vollzieht sich nicht mehr, wie in den Anfangszeiten, als Warenaustausch, womit ihm ein charakteristisches Merkmal des Handelsgeschäfts fehlt, nämlich die Beschaffung und Weiterveräußerung in grundsätzlich unveränderter Form.⁴⁾

Zwar können auch Rechte - so Patent- und Lizenzrechte - zu den Handelsgütern gerechnet werden.⁵⁾ Die vom Filmverleih bei den Filmtheatern bestellten Aufführungsrechte unterscheiden sich jedoch von den vom Hersteller erworbenen Rechten, wenn sie sich auch daraus herleiten. Müller sieht sogar eine gewisse Ähnlichkeit des Filmverleihs mit einem Produktionsbetrieb - "es werden neue Güter (Rechte) erstellt, wobei andere Güter (Rechte) verzehrt werden", - eine Auffassung, der jedoch nicht ohne weiteres beigetreten werden kann.⁶⁾

1) Geßner, a.a.O., S. 50.

2) Weinwurm, a.a.O., S. 19f.

3) Laußer, a.a.O.

4) Seyffert, (a.a.O., S.113) definiert den Großhandel folgendermaßen: Eine Großhandlung (Großhandelsbetrieb) liegt vor, wenn ein BetriebWaren beschafft und unverändert oder nach betrieblichen Manipulationen an Produktionsbetriebe oder Handlungen absetzt oder an Konsumenten in Mengen, die die für Familienhaushaltungen übliche Bedarfsdeckung wesentlich übersteigen.

5) Seyffert, R. Wirtschaftslehre des Handels, Köln-Opladen 1950, S.8: "Gegenstand des Handels kann alles sein, was verkehrsfähige Form zum Austauschzwecke annehmen kann."

6) Müller, R. Die Rechte am Film in der Jahresbilanz der Filmverleiher nach betriebswirtschaftlichen, handelsrechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkten, Diss. Köln 1954, S.8.

Andererseits obliegt dem Filmverleih in seiner Stellung als Zwischenglied zwischen Produktion und Absatzmarkt primär innerhalb der arbeitsteiligen Filmwirtschaft die kommerzielle Verteilung der Filme. Die Begründung der Vorführungsrechte bei den Filmtheatern an den vom Produzenten eingeräumten Filmurhebernutzungsrechten dient nur der Erfüllung dieser Aufgabe. Man kann hierin die besondere Form einer sammel- und verteilungsbedingten Umschlagsfunktion erblicken, durch die eine Umschlagsleistung vollzogen wird, wie sie in der Theorie als die den Handel bestimmende Grundfunktion gesehen wird.¹⁾

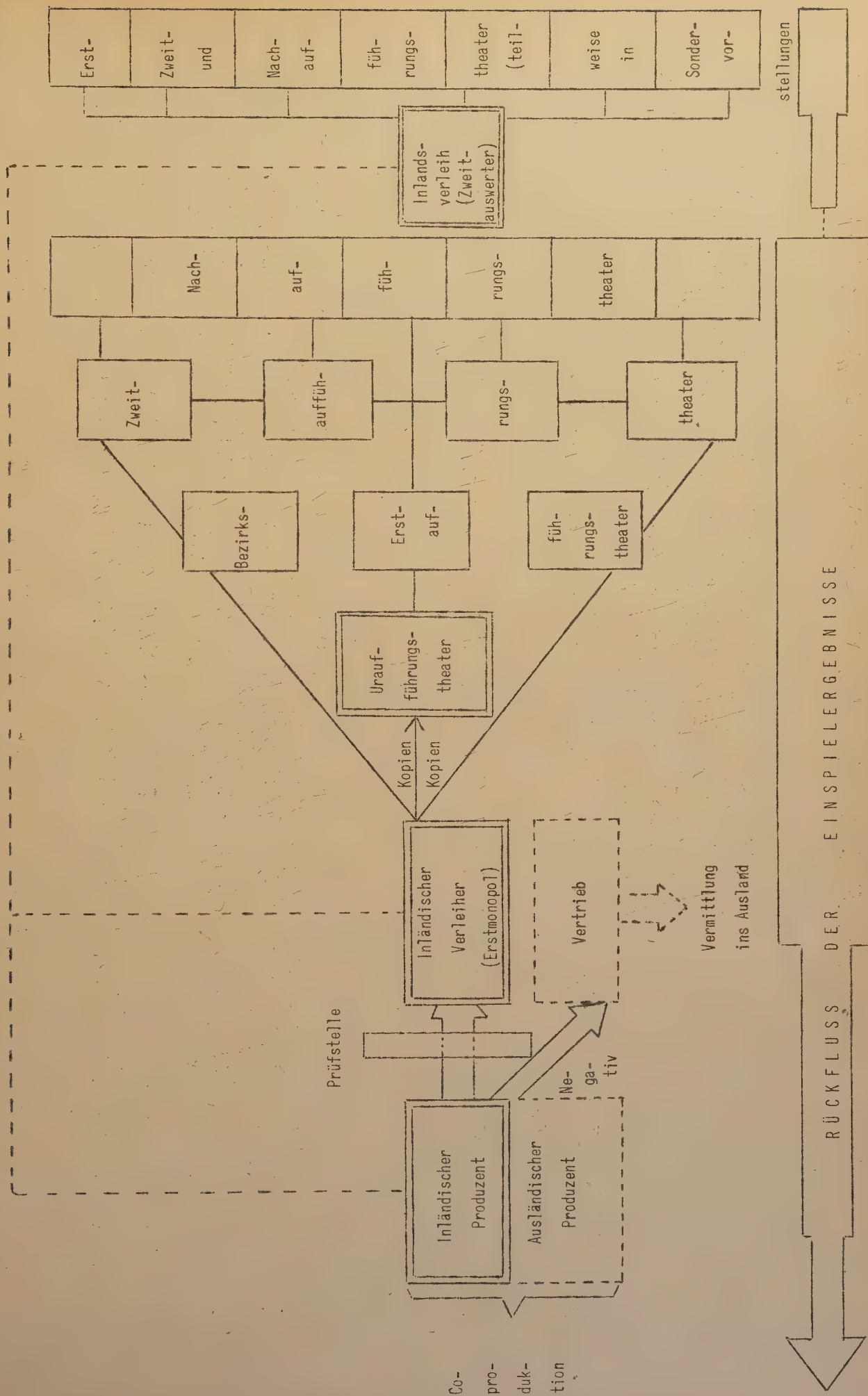
Man darf daher sagen, daß der Filmverleih in seiner Eigenschaft als Absatzorgan der Filmwirtschaft typologisch den Betriebswirtschaften des Handels zugeordnet werden kann, wobei die Handelsleistung sich in speziellen Formen vollzieht, die dem Lizenzcharakter des Films angepaßt sind.

1) Seyffert, a.a.O., S. 8f.

23. Grundriß des Umsatzprozesses in der gegliederten Filmwirtschaft.

In ihrer spezialisierten Eigenart stellt die filmwirtschaftliche Organisation ein einheitliches System dar. Die Risikoeigenschaften des Films als eines "Übermittlers künstlerischer Gestaltung" erzwingen eine enge Verflechtung der einzelwirtschaftlichen Formen auf den verschiedenen Verwertungsstufen. Daher muß man die Betriebswirtschaft des Filmverleihs stets unter dem Gesichtspunkt der Einheit des filmwirtschaftlichen Geschehens betrachten. Stärker als in anderen Wirtschaftszweigen bestehen hier gegenseitige Abhängigkeiten.

Die folgende grundrißartige Darstellung des Umsatzprozesses - stufenweise von der Erzeugung bis zur Darbietung -, die zur Hervorhebung des Grundsätzlichen schematisiert und vereinfacht wiedergegeben ist, macht die Abhängigkeiten deutlich:



1. Produktionsstufe

II. Vertriebsstufe

III. Darbietungsstufe

230. Der Leistungsstrom.

Der Leistungsstrom verläuft von der Produktions- über die Vertriebs- zur Darbietungsstufe (Markteinrichtungen) wie folgt:

I. Auf der Produktionsstufe geschieht die Herstellung von Filmen durch einen oder (in sogenannter Coproduktion) mehrere Produzenten. Gegebenenfalls Vorlage der ersten (Muster-) Kopie bei einer Prüfstelle zwecks Begutachtung und Freigabe zur Vorführung, evtl. Verleihung eines Wertprädikats¹⁾ - mit dem Ziel einer steuerlichen Begünstigung der Abspielerlöse des Films - durch eine Bewertungsstelle.

II. Auf der Vertriebsstufe übernimmt die Verteilung des Films mithilfe der Filmkopien auf dem Binnenmarkt der "Verleih", dem mit dem Filmlizenzvertrag vom Produzenten sämtliche Auswertungsrechte am Film übertragen wurden; die Verbindung zu Verleihern im Ausland stellt der sogenannte "Vertrieb" her. Beide, Verleih und Vertrieb, sind Distributionsorgane, eingeschaltet zwischen Produktion und Darbietung.²⁾

Während der Verleih die Auswertungsrechte nicht veräußert, sondern verwertet, indem er nur Teilrechte (Vorführrechte) an die Filmtheater des Inlands zeitweilig überläßt, vermittelt der Vertrieb die Auswertungsrechte selbst von den Produzenten an andere, ausländische Verleiher, indem er sie - zumeist als selbständiger Absatzagent - vom Produzenten gegen eine nach den Erlösen aus der Filmauswertung bemessene Provision zur Vermittlung an die Verleiher übernimmt,³⁾ sei es im urheberrechtlichen Weltvertrieb oder begrenzt auf bestimmte Länder.

1) In Deutschland regelmäßige Prüfung durch die "Freiwillige Selbstkontrolle der Filmwirtschaft" und "Filmbewertungsstelle der Länder der Bundesrepublik Deutschland" (Filmbewertung).

2) Die Bezeichnung "Verleih" ist unsinnig. Sie ist aus der ersten Zeit des Filmaustausches übernommen. Juristisch gesehen werden die Filme (bzw. Filmkopien) vom "Verleiher" nicht ausgeliehen, was einer unentgeltlichen Gebrauchsüberlassung gleichkäme (BGB §§ 598 ff), sondern gegen Entgelt vermietet oder besser verpachtet. Auf die Rechtsformen der Filmverwertung wird später noch eingegangen.

3) In selteneren Fällen wird das Negativ mit allen Rechten von der Vertriebsfirma zu Eigentum und zur weiteren Verwertung erworben.

Verleih bedeutet also in der Regel Rechteauswertung innerhalb eines einheitlichen Rechtsbezirks und Vertrieb Vermittlung zwischen verschiedenen Rechtsterritorien.

Das Erstmonopol, also die-erstmalige Auswertungsbefugnis für einen Film, berechtigt den Verleiher zum ausschließlichen erstmaligen Vertrieb der Kopien des Films an Filmtheater innerhalb eines bestimmten, genau umgrenzten Gebiet (gesamter Binnenmarkt oder Teilbezirke) für eine bestimmte Zeit, nach deren Ablauf das Zweitmonopol, meist an Verleiher, die auf die Nachauswertung spezialisiert sind (sog. "Restauswerter"), vergeben wird.

III. Als spezialisierte Darbietungsbetriebe besorgen die Lichtspieltheater die Vorführung der Filme in zeitlich und örtlich abgestufter Folge: Uraufführungstheater, Bezirks-, Erst-, Zweitaufführer und Nachspieler.

Kopien kommen nach Ablauf der Vorführtermine zum Verleiher zurück, der sie an die nachfolgenden Theater ausgibt, bis die Verwertung im Monopolgebiet erschöpft ist.

231. Der Geldstrom.

Entgegengesetzt verläuft der Strom der geldlichen Gegenwerte für die filmwirtschaftliche Umsatzleistung als Rückfluß der Einspielergebnisse. Er beginnt bei den Filmtheaterkassen mit dem Erlös des Eintrittskarten-Verkaufs an die Theaterbesucher und verringert sich von Stufe zu Stufe um den von den vorgelagerten Betrieben einbehaltenen, üblicherweise prozentual bemessenen Betrag für die anteilige Umsatzleistung. Diese Form der partiarischen Erlösverteilung, bei der die beteiligten Betriebe - statt mit einem festen - mit einem gleitenden Preis zu rechnen gezwungen sind, ist das historische Ergebnis der Risikoverteilung unter sämtliche am Umsatzprozeß Beteiligten.¹⁾

Die Anteilsquoten sind das Ergebnis der zwischenstufigen Preis-

1) Die früher allgemein üblichen Festpreis- und festpreisähnlichen Vereinbarungen kommen heute noch gelegentlich vor, sind aber auf besondere Filmgattungen wie z.B. Beifilme (kurze Kulturfilme) beschränkt.

bildung. Berücksichtigen wir die anteiligen Steuern auf den Umsatzstufen, so können wir unter Anwendung der heute in der Praxis geltenden Durchschnittssätze das folgende typische Gleitpreisschema für die branchemäßige Abrechnung aufstellen:

	<u>%</u>	<u>% von Ziffer 11</u>
I. <u>Filmtheater</u>		
1. Bruttoeinspielerlös (nach Abzug der Umsatzsteuer)	100	476
2. Vergnügungssteuer (20% von 1)	20	95
3. Theater-Nettoerlös (verteilbarer Betrag)	80	381
4. Theater-Anteil (60% von 3)	48	228
II. <u>Filmverleih</u>		
5. Bruttoverleiherlös (40% von 3)	32	153
6. Umsatzsteuer (4% von 5)	1	5
7. Netto-Verleiherlös (verteilbarer Betrag)	31	148
8. Verleih-Anteil (25% von 7)	8	38
III. <u>Produktion</u>		
9. Produzentenanteil (75% von 7)	23	110
10. Umsatzsteuer (4% von 9)	2	10
11. Produzenten-Nettoerlös	21	100 ¹⁾
	=====	=====

1) Sollen die Herstellungskosten eines Films durch die Einspielergebnisse mit dem Nettoerlös für den Produzenten gedeckt werden, so muß also an den Filmtheaterkassen für diesen Film nahezu der fünffache Betrag vereinnahmt werden.

Abgesehen von dem Ringen um den leistungsgerechten Anteil, der in der Höhe der Filmmieten, Verleihsätze und Produzentenanteile seinen Ausdruck findet, hat es nicht an Versuchen gefehlt, eine Verschiebung der Risikobeteiligung der Sparten untereinander herbeizuführen. Solange in der Frühzeit des Films die kurzen "Aktualitätenfilme" zwischen Produzent und Filmtheater und auch von Theater zu Theater meterweise zu festen Preisen gehandelt wurden, hatte grundsätzlich der Erwerber das Risiko übernommen. Mit Einführung der Monopol Lizenz und des gleitenden Preises verteilte sich das Risiko auf Produzenten, Verleih und Filmtheater, aber es bewahrten sich bis heute Reste des Festpreises, indem häufig dem Produzenten eine bestimmte Summe seines Anteils am Einspielerlös für einen Film vom Verleiher vertraglich garantiert wird. Früher forderte der Verleiher seinerseits in besonderen Fällen vom Filmtheater gleichfalls eine Garantie unabhängig von der Absatzergiebigkeit eines Films.

Wie später noch gezeigt wird, erweist sich die Garantieleistung des Verleihs gegenüber dem Produzenten als unumgängliche Maßnahme zur Sicherung der Finanzierung der Filmproduktion. Damit übernimmt der Verleih das (Finanzierungs-) Risiko weit über seinen eigentlichen Anteil hinaus, manchmal bis zur Höhe der Herstellungskosten. Aber auch die Filmtheater können in das finanzielle Geflecht durch Kreditgewährung und Vorfinanzierung einbezogen werden, so daß sich auch ihr Risikoanteil erhöhen kann.

Die Folge des auf gegenseitiges Vertrauen und Rechenschaftslegung aufgebauten Preissystems der Filmverwertung ist eine enge Interessengemeinschaft der an der "Handelskette" beteiligten Unternehmen. Dabei erhält das Filmtheater durch die unmittelbare Berührung mit dem zahlenden Publikum " eine besondere Vertrauensstellung, da von seiner Tätigkeit und seiner Eintrittspreispolitik die gesamte Filmwirtschaft abhängig ist."¹⁾

1) Mohrmann, H., Aufbau und neuere Entwicklung des Filmtheatergewerbes, S. 54.

3. Betriebswirtschaftliche Gegenwartsprobleme des selbständigen
=====

Filmverleihs.
=====

30. Standort und Organisation.

300. Standortfaktoren und Standortwahl.

Die Strukturänderungen der Filmwirtschaft im Nachkriegsdeutschland haben die Grundlagen für den Standort der Verleihwirtschaft entscheidend berührt. Die zonale Spaltung Deutschlands und die Eingriffe in das bestehende Gefüge der Filmwirtschaft führten generell eine örtliche Zersplitterung im gesamten Filmgewerbe herbei. Im Besonderen aber waren die neu entstandenen Verleihunternehmen nach erzwungener Loslösung aus dem Vertikalverband und Verselbständigung des Verleihs zur standortmäßigen Neuorientierung gezwungen.

Der Filmverleih ist - als handelsähnliche Betriebseinheit - an sich in seiner Standortwahl frei, also nicht von Roh- und Hilfsstoffquellen abhängig. Auch die Transportaufgabe ist untergeordneter Natur. Zufolge seiner Distributionsfunktion könnten vorwiegend die absatzbedingten Faktoren für Standortüberlegungen maßgebend sein.

Die Spezialeigenschaften des Films erfordern jedoch eine enge räumliche Bindung an die Produktion. Für die unmittelbare Kenntnis der Produktionsvorhaben und den finanziellen Einfluß auf die Herstellung selbst, überhaupt die notwendige enge wirtschaftliche und rechtliche Verflechtung mit den Produzenten bietet die Standortnähe der Produktion (Atelierstandorte) die größeren Kostenvorteile.¹⁾

Gegenüber solchen beschaffungsorientierten Motiven treten andere Standortfaktoren in ihrer Bedeutung zurück. Die Verkehrsverhältnisse spielen zwar eine nicht unerhebliche Rolle im Hinblick auf die Sicherheit und Schnelligkeit des Kopienversandes zu den Filmtheatern, weniger die Transportkosten. Der Faktor Arbeit aber wird wiederum für die Hinwendung zu den Produktionsstätten mitbestimmend, wo auch

1) Vgl. Seyffert, (a.a.O. S.148): Der kollektierende Großhandel sucht enge räumliche Verbindung mit den Produzenten.

ein Reservoir an filmwirtschaftlichen Fachkräften vorhanden ist. Sonstige Gegebenheiten wie Energiequellen, Abgaben, Mietkosten sind nur untergeordnet für die Standortwahl des Verleihbetriebes im Binnenmarkt.

Für die sogenannten Bezirksverleiher, die häufig Filme im Zweitmonopol in einem engeren Bereich vermieten, schlägt die Produktionsnähe nicht so sehr ins Gewicht. Sie orientieren sich mehr nach der Absatzseite, zumal das Bemühen um das Zustandekommen der Produzentenangebote wegfällt, denn die von ihnen übernommenen Filme sind ja längst vorhanden und haben auch ihr Publikumsinteresse bereits bewiesen.

Die Beschaffungsorientierung hat eine Ballung von Verleihunternehmen an den Orten der Produktion zur Folge gehabt. Zum mindesten die bedeutenderen Verleiher befinden sich an den Produktionsorten. Die deutliche Agglomerationstendenz ermöglicht den Überblick über die Preisbildung, den Anschluß an Organisationen, die das Geschäft regeln oder die gemeinsamen Interessen vertreten.¹⁾

Ein weiterer wesentlicher Einflußfaktor ist - zusammen mit den übrigen Vorteilen der Ansammlung an den Produktionszentren, die in der Regel gleichzeitig Wirtschaftszentren sind - die Nähe der Kapitalsammelbecken, also die enge Berührung mit Banken und anderen kreditgewährenden Institutionen, die die kapitalbedürftige Filmbranche im allgemeinen und die Verleiher im besonderen an diese Plätze bindet.

Die Nachteile, die aus der Konzentration am Beschaffungsort für die Betriebswirtschaft des Filmverleihs erwachsen, resultieren aus der Verlängerung der Absatzradien. Sie müssen durch vertriebsorganisatorische Maßnahmen ausgeglichen werden, indem der Verleiher sich mit den verschiedensten betriebseigenen und -fremden Kräften und Mitteln, "an den Kunden heranorganisiert."

Der theoretischen Maßgeblichkeit der beschaffungsbetonten Standortfaktoren ist in der gegenwärtigen Praxis in Deutschland nur zum Teil Rechnung getragen. Unter diesem Gesichtspunkt sind die standortmäßigen Bedingungen für die selbständigen Filmverleihbetriebe heute nicht mehr so günstig wie vor dem Kriege. Die Schwerpunkte der Standortbildung der neuerrichteten Verleihbetriebe liegen einmal im bedeutendsten westdeutschen Produktionszentrum,

1) Hellauer, J., "Zur Standortwahl im Handel" in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Berlin/Wien, 1931, S. 861, "Agglomeration schafft Markt."

München, - hier Firmen mit hauptsächlich deutschem Programm - und in dem zwar produktionsferneren, aber als Verkehrs- und Wirtschaftszentrum bedeutenden Frankfurt a/Main, hier die meisten ausländischen Firmen.

Die folgende vergleichende Übersicht nach dem Stand von Ende 1954 gibt die gegenwärtige standortliche Streuung von Produktion und Verleih in Westdeutschland und Westberlin wieder.¹⁾

1) Quellen: Filmhandbuch, Neue Ausgabe, a.a.O. Gr.9 und 17, Filmblätter, Berlin 1950, S. 217.

Ort ¹⁾ =====	Produktion =====		Verleih =====	
	<u>Atelierbetriebe</u>		<u>Produktions-</u>	<u>Verleihfirmen</u>
	<u>durchschnittl.</u>		<u>firmen²⁾</u>	<u>(Zentralsitz)²⁾</u>
	<u>Anzahl</u>	<u>Jahreskapazi- tät (Filme)</u>	<u>Anzahl</u>	<u>Anzahl</u>
München: (Geiselgasteig u. Türkenstraße)	2	32-37	20	9
Berlin: (Tempelhof u. Spandau)	2	42	14	1
Hamburg: (Wandsbeck u. Bendestorf)	2	23	6	2
Göttingen:	1	10	1	1
Wiesbaden:	1	8	3	-
Frankfurt/M.:	-	-	-	5
Sonstige: ³⁾	2	12	5	-
	10		49	18
	=====		=====	=====

1) In Klammern die Standorte der Atelierbetriebe.

2) Nur Firmen, die 1954 deutsche Filme selbständig produziert oder im Erstmonopol verliehen haben. Zugrundegelegt wurde der handelsrechtliche Sitz. Der betriebliche Standort kann bei Produktionsfirmen nach den jeweils gemieteten Ateliers wechseln.

3) Notateliers in Düsseldorf und Freiburg i.B., die praktisch nicht mehr von Bedeutung sind.

301. Verleihorganisation.

3010. Filialsystem und Marktteilung (äußere Organisation).

Die Kongruenz der Verleihfunktionen mit den Großhandelsfunktionen stellt dem Verleihbetrieb ähnliche organisatorische Aufgaben wie den Betrieben des Warengroßhandels. Die Ausübung der vom Verleih übernommenen Überbrückungsfunktionen im Filmgewerbe, insonderheit diejenigen sammelnder und verteilender Art, erfordern eine bestimmte organisatorische Verfassung, mit deren Hilfe die Absatzwege von der Produktion zu den Filmtheatern herzustellen sind.

Wir erkannten Produktions- und Wirtschaftszentren, die für die Filmverleihbetriebe wesentliche Daten beinhalten, als deren Standort. Um von hier aus die über das ganze Auswertungsgebiet gestreute Abnehmerschaft, die Filmtheater, zu erreichen, bedarf es eines "gebietsdurchdringenden Betriebssystems"¹⁾. Es werden Teilbetriebe als sogenannte Geschäftsstellen (Filialsystem) abgespalten, die ihren Sitz im Mittelpunkt eines Teilauswertungsgebietes finden.²⁾ Sie erfüllen die eigentliche Vertriebsfunktion, daneben aber obliegen ihnen auch die - auf die betreffenden Sektoren des Auswertungsgebietes beschränkten - Verwaltungs- und Lagerfunktionen.

Das Filialsystem verhilft zu engem Kontakt mit dem Markt, Wahrnehmung der Marktvorteile und -Zufälligkeiten und Disposition der Filmkopien.³⁾

Voraussetzung für ein optimal arbeitendes Filialsystem ist die regionale Aufgliederung des Marktes nach gewissen Prinzipien.

1) Henning, K.W., Betriebswirtschaftliche Organisationslehre, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1948, S.45

2) Henning (a.a.O. S.66): "Durch die örtliche Trennung der Unterbetriebe rückt man an die betroffenen Objekte, wie Personen und Gegenstände, heran und lernt sie kennen...., da sich der räumliche Abstand weit besser zwischen Oberbetrieb und Unterbetrieben als zwischen Betrieb und Objekten überbrücken läßt."

3) Die verkaufstechnischen Vorteile des Filialsystems liegen u.a. darin, daß der Verleih unter eigenem Namen auftreten kann, was bei Beschäftigung von Verkaufsagenten nicht möglich ist, und daß er die Kontrolle über seine Verkaufsorgane besitzt. Das Gelingen des Filialsystems hängt weitgehend von der Persönlichkeit des Filialleiters ab, dessen Tüchtigkeit und Verlässlichkeit über den Erfolg auf dem betreffenden Markte bestimmt, weshalb man ihn häufig durch Gewinnbeteiligung interessiert. - Vgl. hierzu Hellauer, J., "Die Wirtschaftlichkeit d. Absatzorganisation" in ZfB 1931, S.816.

Eine solche Zonenaufteilung ist schon in früherer Zeit brancheneinheitlich für die gesamte Verleihwirtschaft in Deutschland durchgeführt worden. Westdeutschland gliedert sich heute in die Verleihbezirke, in deren Hauptverkehrszentren die Verleiher ihre Filialbüros eingerichtet haben, wie folgt:

<u>Teil-Auswertungsgebiet</u> ¹⁾	<u>Filialsitz</u>
Norddeutschland	Hamburg
Westdeutschland	Düsseldorf
Südwestdeutschland	Frankfurt/M.
Süddeutschland	München
Außerdem bildet Westberlin einen eigenen Verleihbezirk.	

Maßgebend für die Verleihzonenbildung sind im wesentlichen die verkehrswirtschaftlichen Beziehungen zu den Zentren und die wirtschafts- und kulturpolitischen Verhältnisse dieser Gebiete gewesen.

Über die durchschnittliche Ergiebigkeit der Gebiete entscheiden die unterschiedliche Nachfragefaktoren. Empirisch wurden folgende Durchschnittsquoten für die letzten Jahre ermittelt, die sich aber nur auf den Durchschnittsertrag einer großen Anzahl von Filmen beziehen können:²⁾

<u>Verleihbezirk</u>	<u>Durchschnittliche Ertragsquote</u> <u>in % der Gesamterträge</u>
Nord (Hamburg)	13,8 bis 25,9
West (Düsseldorf)	23,0 " 37,7
Südwest (Frankfurt/M.)	17,9 " 26,1
Süd (München)	13,6 " 37,1
West-Berlin	4,0 " 10,0

Da der Filmvertrieb ins Ausland nur mit Kenntnis der wirtschaftlichen und soziologischen Struktur der betreffenden Auslandsmärkte

1) Die Grenzen der Verleihbezirke verlaufen teilweise anders als die Grenzen der von diesen Bezirken berührten Länder.

2) Verband der Filmverleiher, e.V., Frankfurt/M.

möglich ist, überläßt man ihn in der Regel den ansässigen Verleihern, mit denen man zur Förderung des Vertriebs in dauernde Geschäftsverbindung treten wird. Der Filmvertrieb in fremde Lizenzgebiete kann entweder

- 1) Durch Übertragung der Vertriebsfunktion i.e.S. an spezialisierte Vertriebsfirmen, die lediglich die Lizenzrechte an ausländische Verleiher vermitteln, oder
- 2) überbetrieblich auf Gemeinschaftsorganisationen, die im Ausland für die angeschlossenen Verleiher arbeiten (wie z.B. die bis vor einigen Jahren seit Kriegsende bestehende MPAA, die Filme der bedeutendsten US-amerikanischen Verleiher in Deutschland verlieh) übertragen werden,¹⁾ oder eigenbetrieblich durch Inlandsverleih selbst durchgeführt werden.

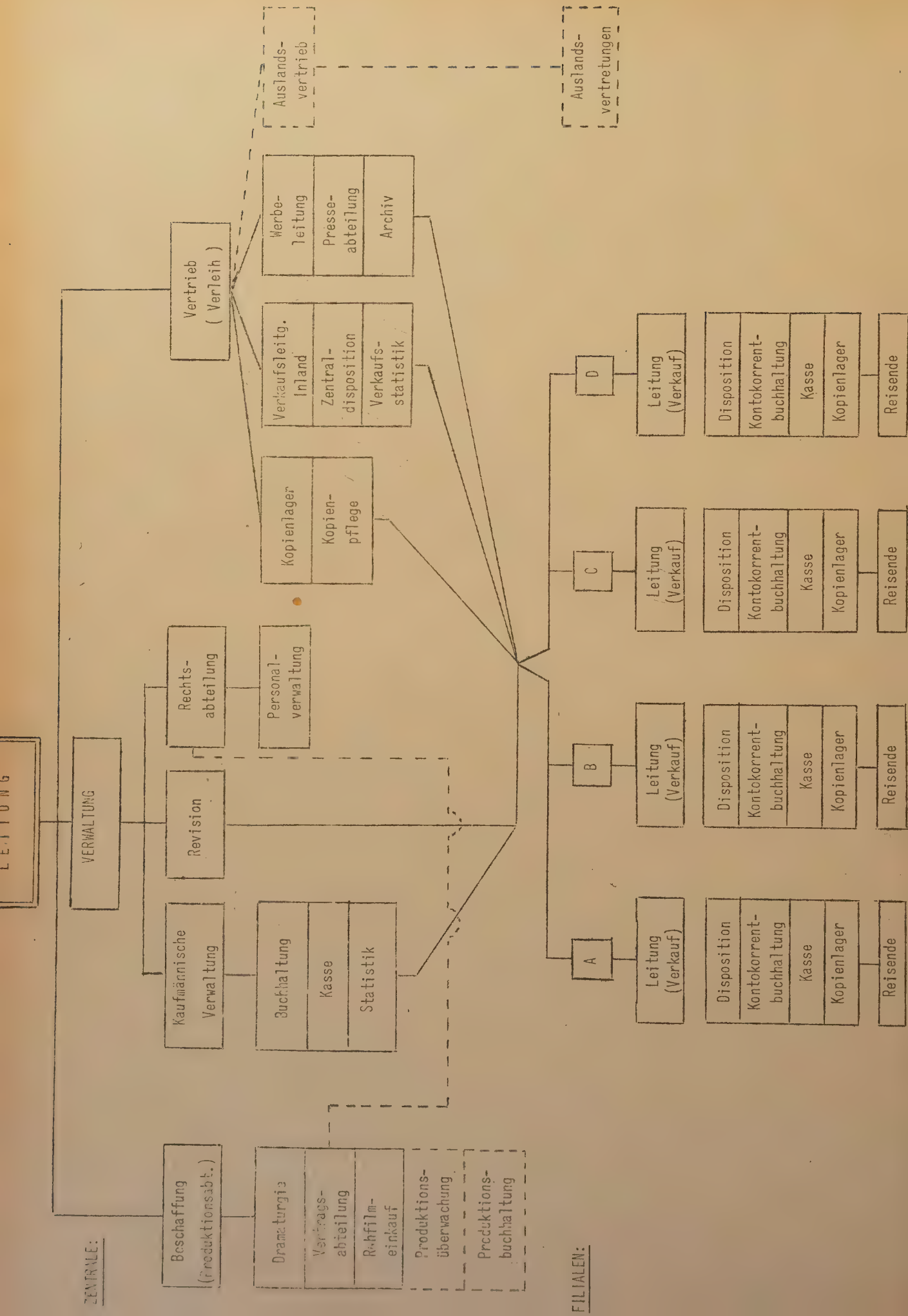
Unterhält das Inlandsverleihunternehmen selbst eine Verleihfiliale im Ausland, so sichert es sich zuweilen die Abspielbasis für seine Filme in der Weise, daß es ein oder einzelne Filmtheater pachtet, sei es für dauernd, sei es nur periodisch, die dann nur seine Filme auf dem Spielplan führen. In der fortgeschrittensten Form erwirbt die Verleihfirma in dem betreffenden Land eigene Filmtheater (wie es eine US-amerikanische Verleihgesellschaft z.Zt. in Deutschland im Verleihbezirk Düsseldorf in die Wege leitet). Ähnlich wie die frühere Ufa betreiben die großen US-amerikanischen Verleiher in wichtigen ausländischen Absatzgebieten eigene Niederlassungen in besonderer Gesellschaftsform, während kleinere sich mit inländischen Verleihern liieren.

3011. Innere Betriebsorganisation.

Gehen wir von den uns in der Praxis entgegentretenden Erscheinungsformen aus, so erkennen wir allgemein eine Gleichartigkeit verleihbetrieblicher Organisation. Bei der Einheitlichkeit der Vertriebs-

1) Der in Deutschland seit einigen Jahren bestehenden "Export-Union der deutschen Filmwirtschaft" (Sitz: Frankfurt/M.) haben die Verleih- und Vertriebsfirmen lediglich die Teilfunktionen der Marktbeobachtung, Beratung und allgemeinen Werbung für deutsche Filme auf den Auslandsmärkten übertragen.

funktion des Filmverleihs nach Objekt, Inhalt und Form ist eine große Unterschiedlichkeit auch nicht denkbar. Die interne Abteilungsgliederung kann mit folgendem Grundrißschema wiedergegeben werden:



Die abteilungsmäßige Aufgliederung folgt den entsprechenden Teilfunktionen im Ablauf des Betriebsprozesses: Die Beschaffung ist bei selbständigen Verleihbetrieben häufig, über eine Einkaufsstelle von Filmstoffen, Kopien und Rohfilm hinausgehend, zu einer Produktionsabteilung erweitert, wenn sich der Verleih durch Auftrags- oder Eigenproduktion in die Filmherstellung einschaltet. Eigentlich vereinigen sich hier zwei gesonderte Funktionen, doch steht immer die Beschaffung des Verleihprogramms im Vordergrund, während die Herstellung selbst eigenen Organen in der Form gesonderter Betriebe übertragen ist.

Da die Lagerhaltung sich gegenständlich nur auf die Kopien erstreckt, deren Disposition eng mit der speziellen Vertriebsaufgabe zusammenhängt, untersteht das Kopienlager in der Praxis der Verkaufsabteilung. Dem Vertrieb dienen Unterabteilungen des Verleihs und der Werbung. Dem besonderen Charakter des Auslandsgeschäftes entsprechend besteht gegebenenfalls eine besondere Unterabteilung für den Auslandsvertrieb.

Die Verwaltung vereinigt die Träger von Finanzierungs-, Abrechnungs-, Kontroll- und rechtlichen Aufgaben. Zusammen mit der Leitung umfaßt sie damit alle Aufgabenkreise, die den Ablauf der betrieblichen Funktionen i.e.S. überwachen und gewährleisten.¹⁾

Räumlich gesehen stehen neben der Zentralverwaltung, die vorwiegend die Organe der leitenden und verwaltenden, ferner auch die der Beschaffungs-Funktion beherbergt, die Filialen - in der Regel in jedem Verleihbezirk eine Geschäftsstelle -, denen wesentliche Teilaufgaben der Lagerung und des Vertriebs übertragen sind. An Verwaltungsaufgaben übernehmen sie nur solche, die mit ihrer speziellen Vertriebsarbeit in Zusammenhang stehen.

Das Gruppenprinzip, wie Rößle die Abteilungsbildung im Gesamtaufbau der Betriebswirtschaft nennt,²⁾ hat sich grundsätzlich auch für den Filmverleih in der Arbeitsteilung nach Funktionen als geeignet erwiesen. Da die Bearbeitungswege beim Filmverleih sehr kurz sind, weisen die Stellen (Abteilungen) keine allzu tiefgehende Gliederung auf. Infolgedessen kann die Organisation des

1) Vgl. Rößle, a.a.O., S. 98.

2) Rößle, a.a.O., S. 76.

Verleihbetriebes verhältnismäßig klar und übersichtlich sein.

Im Bereich des Vertriebs ist, durch Standortanforderungen bedingt, das Prinzip der Abteilungsausgliederung maßgebend. Die Geschäftsstellen als ausführende Vertriebsorgane sind nach Absatzfeldern verteilt. Bei ihnen herrscht intern das Prinzip der Aufgabengliederung vor; zweckmäßig erfolgt die Gliederung der Filialen nach Verrichtungen.¹⁾

Stellt somit der organisatorische Aufbau eines Verleihbetriebes - auch gegenwärtig - kaum Probleme, so kann die Organisationsform, als Regelung der Stellengliederung verstanden, verschiedene Lösungen finden; bei der Dynamik der Filmbranche und ihrer engen Berührung mit den künstlerischen, rational nicht faßbaren Elementen ist es für die Betriebsorganisation wichtig, den geeigneten Instanzenbau zu wählen, der eine zweckmäßige Vereinigung und einen reibungslosen Ablauf der Einzelarbeitsgebiete ermöglicht. Wie allgemein bei einem nicht ohne weiteres überschaubaren Betriebsaufbau und komplizierterem Betriebsablauf ist für die Organisation des Instanzenweges die innerbetriebliche Dezentralisation nach dem Funktions- oder Tätigkeitssystem (Taylor) zweckmäßiger und wirtschaftlicher als beispielsweise die Linienorganisation. Sie lehnt sich an die funktionale Abteilungsgliederung an. Von einer gewissen Betriebsgröße ab wird die Form des Stabliniensystems (z.B. Angliederung der Revision und der Rechtsabteilung an die Leitung, Assistenten der Hauptabteilungen Produktion und Vertrieb) hinzutreten.

So ergibt sich aus der Aufgabenreihe im Verleihbetrieb folgendes

1) Vgl. das vorangehende Schaubild

Betriebsführungsschema:¹⁾

Geschäftsführer (Direktor, geschäftsführender Gesellschafter)

Rechtsabteilung (Justitiar)

Revisionsabteilung

Verwaltungsdirektor

Finanzbuchhaltung

Lizenzabrechnung

Kasse

Personalverwaltung

Produktionsabteilungsleiter

Produktionsplanung

Dramaturg (Lektor)

Produktionsüberwacher

Verkaufsdirektor (Inlandsverleih)

Vertrags- und Theaterkontrolle

- 1) Zur Beurteilung der Größenverhältnisse sei als Beispiel die Beschäftigtenzahl eines Verleihbetriebes mit einem Jahresprogramm von etwa 20 bis 30 Filmen und einem Vertriebsbereich über das ganze Bundesgebiet wiedergegeben (nach Ermittlungen des Verfassers für 1954):

	<u>Anzahl der Angestellten</u>		
	<u>Verkaufspersonal</u>	<u>Verwaltung</u>	<u>Insgesamt</u>
Zentrale	9	101	110
Filialen:			
Berlin	6	7	13
Düsseldorf	20	21	41
Frankfurt/M.	16	23	39
Hamburg	19	28	47
München	19	21	40
	<u>89</u>	<u>201</u>	<u>290</u>
	====	=====	=====

Verkaufsstatistik
Zentraldisponent
Presse- und Werbeabteilung
Zentral-Kopien- und Werbematerialverwaltung
Technischer Kundendienst

Filialleiter

Reisevertreter
Filialbuchhalter
Disponenten
Lagerverwalter (Kopien und Reklamematerial)
Expedienten

Die Persönlichkeit des Filmverleihers, den man auch "Filmmanager" genannt hat, also die leitende Persönlichkeit, greift praktisch oft und sehr weitgehend in die Arbeitsbereiche der Beschaffung und des Vertriebs ein. Man darf sagen, daß der Filmverleiher als solcher, der in der Regel Kapitalisten- und Führungsfunktion in einer Person vereinigt, ein überwiegend kaufmännisch-händlerisch und somit absatzorientierter Unternehmer ist.¹⁾ Die Filmmanager kennzeichnet Plath²⁾ als einen Typus "zentrifugaler Menschen" (Bülow) mit einer charakteristischen Vitalität, die mit der Eigentümlichkeit ihrer kommerziellen Materie zusammenzuhängen scheint. Daraus ergeben sich zwar auch Gefahren: Ihre Beziehungen zur Filmproduktion und zum künstlerischem Schaffen bringen sie in den Bann des künstlerisch-individualistischen Geistes, der sich bei vielen von ihnen tragischerweise in eine "Genialität" des persönlichen Lebens transformiert. Doch gibt es eine ganze Reihe von Persönlichkeiten mit beachtenswerter Konzeption unter den Verleihern, die mit großer Sachkenntnis und erstaunlichem Blick für das Wesentliche der Branche einen durchaus seriösen Zug geben.

1) Damit ist die Gefahr verbunden, daß er zum leichtsinnigen Spekulant und Hasardeur neigt.
2) Plath, a.a.O., S. 159.

3012. Unternehmungsorganisation.

Wiederholt tauchte in den vorstehenden Ausführungen der Gedanke auf, daß die individuellen Züge des Films der wirtschaftlichen Seite das persönliche Moment aufprägen, insbesondere in den Bereichen der Produktion und des Verleihs. Daher finden wir hier, trotz der Kollektivleistung der Filmherstellung, die Einzelpersonlichkeit als Unternehmer vorherrschen.

Seltener ist die Personengemeinschaft für die Unternehmungsführung eines Filmverleihs anzutreffen.¹⁾ Nicht nur die oben angedeutete Eigenwilligkeit des Filmmanagers steht dem entgegen, sondern auch die Tatsache, daß die Unternehmungsführung des Filmverleihs sehr elastisch und zur raschen Fällung und Durchführung von Entscheidungen geeignet sein muß.

Bei der Wahl der Unternehmungsform des selbständigen Filmverleihs ist also die Personalorganisation ebenso ausschlaggebend wie die Kapitalorganisation. Die dem Unternehmer alle Haftung für das Kapitalrisiko aufbürdende Einzelunternehmung fällt des Absatzrisikos wegen als Möglichkeit aus. Ebensowenig wird man eine Personengemeinschaft irgendwelcher Art zu einer gemeinsamen Übernahme des Risikos gewinnen, da die Haftung jeden Einzelnen in vollem Umfang trifft.

Auch die Kommanditgesellschaft eignet sich nicht als Unternehmungsform, obschon sie einen größeren Kreis von Kapitalgebern heranziehen könnte.²⁾

Ebensowenig hält die Organisation des Filmverleihs nach den Grundsätzen der Genossenschaft bei näherer Prüfung den Anforderungen stand.

Ihrer Entstehung nach stellen Genossenschaften Formen betriebs-

1) Dem Verfasser ist kein derartiges Verleihunternehmen bekannt.

2) Schmalenbach, E., (Die Beteiligungsfinanzierung, Berlin und Opladen, o.J. (1949); S.119) weist darauf hin, daß die Interessen der Gesellschafter bei dieser Gesellschaftsform in wesentlichen Punkten nicht gleichgerichtet sind. Die Form der Personalgesellschaft ist schon den frühesten Zeiten des Filmverleihs nicht mehr angewandt worden.

wirtschaftlicher Komplementär-Funktionen dar.¹⁾ Sowohl von der Seite der Produktionsbetriebe als auch der Theaterbetriebe wäre daher die Distribution der Filme auf genossenschaftlicher Basis denkbar. Tatsächlich sind genossenschaftlich organisierte Verleihbetriebe im Zusammenhang mit Bestrebungen zur Ausschaltung des selbständigen Verleiherstandes ins Leben gerufen worden. Von Seiten der Filmtheater wurde 1926 der Versuch gemacht, den Verleih durch das Deutsche Lichtspielsyndikat e.V. selbst aufzunehmen. "Dieser Theaterring erinnert stark an genossenschaftliche Selbsthilfe - wenn auch die juristische Form die des e.V. ist - geschaffen, um ihren Mitgliedern bessere und billigere Bezugsbedingungen zu verschaffen."²⁾ Die Vereinigung hat sich aber in der genossenschaftlichen Form nicht lange halten können.³⁾

Ein ähnliches Schicksal hat die nach dem Kriege (1952) gegründete Genossenschaft Deutscher Filmtheater eGmbH erlitten, der etwa nur ein Drittel der Filmtheaterbesitzer in Westdeutschland angehörten. Sie ist über die Ankündigung eines einzigen Verleihprogramms nicht hinausgekommen und inzwischen liquidiert.

Die filmwirtschaftliche Genossenschaft ist also, soweit zu erkennen ist, lediglich als Beschaffungsgenossenschaft der Filmtheater aufgetreten mit dem Zweck, die Abhängigkeit von den Filmverleihern aufzuheben. Die Eigenschaft der betriebs- und marktwirtschaftlichen Funktionen der Genossenschaften als "Komponenten der Einzelwirtschaften mit komplementären und komparativen Wirkungsgraden"⁴⁾ scheint jedoch, da sie zugleich eine starke Abhängigkeit von den Mitgliedsbetrieben zur Folge hat, die Genos-

1) RöBle (a.a.O., S.57): "Die Genossenschaften entstehen grundsätzlich durch Aussonderung von betriebswirtschaftlichen Funktionen ihrer angeschlossenen Mitgliedsbetriebe."

2) Weinwurm, a.a.O., S. 74.

3) 1928 wurde das D.L.S. in die Deutsche Lichtspielsyndikat A.G. umgewandelt, die 1932 ihre Tätigkeit einstellte. Die 1933 gegründete Neue Deutsche Lichtspielsyndikat GmbH steht damit nicht im Zusammenhang. (Vgl. auch Mohrmann, a.a.O., S. 67).

4) Fischer, K.H., "Betriebswirtschaftliche und marktwirtschaftliche Funktionen von Genossenschaften" in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1953, S. 394.

senschaft für das Filmverleihgeschäft ungeeignet zu machen.

Schließlich steht noch die Form der Kapitalgesellschaft in der GmbH und der Aktiengesellschaft zur Verfügung. Beide haben den Vorzug der Haftungsbeschränkung bzw. -Befreiung für den Filmmanager, nur mit dem Unterschied, daß er bei der GmbH Eigentümer oder Mit-eigentümer sein und somit mitentscheiden kann, was bei der AG normalerweise wegfällt. Auch bietet die GmbH, dank ihrer der Personalgemeinschaft ähnlichen Wesenszüge den Vorzug der größeren Elastizität gegenüber der in der Regel schwerfälligeren Verwaltungsorganisation der AG.

Die Zusammenstellung der Verleihfirmen, die wir oben wiedergegeben haben, zeigt, daß die Verleihunternehmen ausschließlich in der Form der GmbH betrieben werden. Dies ist nicht zuletzt den organisatorischen Vorzügen der GmbH zu verdanken. Inwieweit die Möglichkeiten der Kapitalausstattung bei der Gestaltung der Unternehmungsorganisation mitwirken, soll in einem späteren Abschnitt in Zusammenhang mit der Finanzierung untersucht werden.

31. Betriebsfunktionen des selbständigen Filmverleihs.

Innerhalb der vertikal zusammengeschlossenen großbetrieblichen Produktions- und Verleihwirtschaft war der Filmverleih betriebswirtschaftlich eine unselbständige Teilfunktion in einem höheren industriellen betrieblichen Funktionszusammenhang. Daran ändert auch die Tatsache nichts, daß der Verleih zuweilen nach außen unter eigener Firma aufgetreten ist und somit juristisch selbständig war. Für die nach dem Kriege neu geschaffenen eigenständigen Betriebswirtschaften des Filmverleihs ergab sich nunmehr ein in sich selbst geschlossener betriebswirtschaftlicher Funktionskreis.

Bei der früheren Behandlung der Funktionen des Filmverleihs unter wesensmäßig- strukturellen Gesichtspunkten zeigte sich, daß der Filmverleih in seiner Vermittlungsstellung zwischen Produktion und Filmtheater Träger der gleichen oder ähnlichen verkehrswirtschaftlichen Funktionen ist, wie sie der Handel in der Güterwirtschaft zu erfüllen hat. Organisatorisch-institutionell gesehen würden daraus dem Handelsbetrieb gleichartige betriebliche Funktionen zu folgern sein, nämlich Beschaffung, Lagerhaltung und Vertrieb, deren Ablauf die Verwaltungsfunktion zu gewährleisten hat.¹⁾ Inwieweit diese betrieblichen Funktionen unter den veränderten Bedingungen typisch für den selbständigen Filmverleihbetrieb sind und welche Probleme sie aufwerfen, soll in den folgenden Abschnitten untersucht werden.

310. Beschaffung.

Üblicherweise teilt man die Beschaffungsgüter ein in Geld- und Sachkapital.²⁾ Die Vorgänge der Finanzierung, die für die Beschaffung von Geldkapital erforderlich sind, spielen bei dem

1) Vgl. RÖBle, a.a.O. S.78

Seyffert, (a.a.O. 27.Kapitel) nennt die handelsbetrieblichen Funktionen "Die betrieblichen Umsatzaufgaben" und gliedert anders in: 1. Markterkundung, 2. Beschaffung, 3. Lagerung und Manipulation, 4. Werbung, 5. Absatz.

Vgl. auch das oben wiedergegebene Organisationsbild des Filmverleihs.

2) Vgl. Mellerowicz, a.a.O., S. 113

Werteinsatz des Wirtschaftsobjekts Film für den Filmverleih eine so erhebliche Rolle, daß wir sie hier zunächst ausschalten, um sie an besonderer Stelle ausführlicher zu behandeln.

Das Sachkapital als Beschaffungsobjekt kann begrifflich nicht nur auf gegenständliche Betriebsmittel beschränkt werden, hierunter sind vielmehr nach allgemeiner Auffassung auch Rechte sowie Dienstleistungen zu erfassen.¹⁾

So handelt es sich beim Filmverleih in erster Linie um die Auswertungsrechte an Filmen, sonstige Beschaffungsobjekte sind von untergeordneter Bedeutung. Geschäftsräume beispielsweise bleiben hauptsächlich auf Verwaltungszwecke beschränkt, da die Lagerung der Filmkopien nur wenig Raum in Anspruch nimmt, meist genügen gemietete Räume. Je größer das Verleihunternehmen ist, und je mehr es Repräsentation erfordert, wird es Wert auf ein eigenes repräsentatives Geschäftsgebäude legen. Auch die Beschaffung der notwendigen Einrichtung stellt keine Probleme, ebensowenig wie die der für die Dispositionen des Verleihs nötigen Nachrichten und anderer Dienstleistungen. Wir können somit die Filmauswertungsrechte in den Mittelpunkt der Betrachtung stellen.

3100. Die Formen der Beschaffung von Filmauswertungsrechten.

Die Beschaffung von Filmen - im Sinne von Filmauswertungsrechten als Gegenständender Verleihtätigkeit - unterscheidet sich von der Beschaffung von Warengütern grundsätzlich darin, daß es sich um immaterielle Güter handelt und der Transport fast keine Rolle spielt. Solchen Immaterialgütern fehlt die Eigenschaft der Vertretbarkeit. Jeder Film ist, wie festgestellt wurde, eine einmalige Schöpfung. Das erfordert eine intensivere Befassung des Beschaffenden mit dem Einzelobjekt. Der einzelne Film, oder zunächst der sogenannte Filmstoff, stehen im Vordergrund der Beschaffungsdisposition.

Der eigentliche Beschaffungsakt besteht in der Übertragung der Verwertungsrechte an der Idee. Die Verwertung urheberrechtlich

1) Vgl. die Gruppierung der Beschaffungsobjekte bei Rößle, a.a.O., S. 81

geschützter Werke vollzieht sich nach lizenzähnlichen Grundsätzen. Es handelt sich hierbei - juristisch gesehen - um dingliche Rechte. Die Lizenzübertragung stellt insofern mehr als die reine Gebrauchsüberlassung und Nutznießung dar, als Bestandteile der vermögensrechtlichen Verwertungsbefugnisse auf den Lizenznehmer übergehen, nämlich das Recht zur Verbreitung und Veröffentlichung des Filmstreifens, zuweilen auch das Recht der Vervielfältigung.

Die Zeiten, da die Kopien im Filmgewerbe nach Metern berechnet, gehandelt wurden (als vertretbare Handelsware mitsamt allen örtlich und zeitlich unbeschränkten Rechten) sind längst vorbei. Kaum wird heute noch ein Film käuflich erworben.¹⁾ Auch beim Kauf handelt es sich um die Erlangung des Verwertungsrechtes. Da aber eine vollständige Veräußerung des Urheberrechtes nicht möglich ist, wird tatsächlich "nicht das Urheberrecht übertragen, sondern es werden Rechte am Recht des Urhebers neu begründet".²⁾ Müller interpretiert diese Auffassung in Richtung auf die Praxis: "Nach dem Parteiwillen soll der Hersteller bei dem obengenannten Geschäft zugunsten des Verleihs sämtliche Rechte bestellen, die dieser für eine räumlich und zeitlich unbeschränkte Verwertung des Films benötigt, ohne sich jedoch der Rechte zu entäußern, die ihm auch nach Begründung der notwendigen Rechte beim Verleiher verbleiben".³⁾

Die wirtschaftliche Substanz besteht also in der Summe der Benutzungs- und Verwertungsrechte an dem Gedankengut, dessen Substrat der Filmstreifen ist. Dementsprechend bemißt sich beispielsweise auch das Entgelt nicht nach dem Sachwert der Kopien. Vielmehr wird der Preisbildung zwischen Lizenzgeber und -Nehmer grundsätzlich die - geschätzte - Ertragskraft der Verwertungsrechte zugrunde liegen.⁴⁾

Die rechtlichen Beziehungen zwischen Produzent und Verleiher unter-

1) Nur noch Beifilme, Dokumentar- und Unterrichtsfilme.

2) Fritz, O., Filmverleih, Diss. Heidelberg 1932, S. 31f: "Übertragungen im Sinne des LUG stellt eine Neubegründung von Rechten durch den Urheber kraft eigenen Urheberrechtes zugunsten des Vertragsgegners dar". Vgl. auch Hirsch, a.a.O., S. 23 (beide zit. bei Müller, R., a.a.O., S. 17)

3) Müller, R., a.a.O., S. 16f

4) Unter diesem Gesichtspunkt realisiert sich der tatsächliche Preis für den Lizenzgeber durch die prozentuale Beteiligung an den Einspielergebnissen.

scheiden sich grundsätzlich danach, wer Träger der Stammrechte am Stoff ist. Ist es der Produzent, so überträgt er dem Verleiher die erwähnten Teilrechte an dem fertigen Werk. Anders, wenn der immer häufigere Fall auftritt, daß der Verleiher Inhaber der Stammrechte am Stoff und am Drehbuch ist. Dann überläßt er zeitweilig die Verfilmungsrechte einem Produzenten, dem er den Auftrag zur Verfilmung überträgt. Es liegt dann eine sogenannte Auftragsproduktion vor, die juristisch einem typischen Werksvertrag bzw. Werklieferungsvertrag gleichkommt und den Produzenten in rechtliche und finanzielle Abhängigkeit vom Verleiher bringt.

Die Benutzung des Verwertungsrechtes an einem vom Hersteller an den Verleih überlassenen Film wird gewöhnlich als ausschließliche Auswertungsbefugnis mit dem Filmlizenzvertrag, der in der Praxis - irreführend - "Verleihvertrag" genannt wird, gegen Entgelt eingeräumt und auf einen Bezirk (Monopolgebiet) und auf eine bestimmte Zeitdauer (Monopolzeit) begrenzt.

Unerläßlich ist hierzu, daß der Hersteller dem Verleiher die nötige Anzahl der Kopien zur Verfügung stellt. Anstelle dieser Nebenpflicht des Herstellers zur Bereitstellung der Kopien wird häufig auch die Vervielfältigungsbefugnis dem Verleiher selbst übertragen oder das Recht eingeräumt, vom Negativ im Namen und auf Rechnung des Herstellers Kopien ziehen zu lassen.¹⁾

Die rechtliche Natur des Verleihvertrages wird in Literatur und Rechtsprechung nicht einheitlich beurteilt. Nach den jüngsten höchstgerichtlichen Entscheidungen (BGH vom 15. 6. 1951 I ZR 121/50 r und 1953) wird im Filmlizenzvertrag ein urheberrechtlicher Nutzungsvertrag eigenen Charakters ähnlich dem patentrechtlichen Lizenzvertrag gesehen, in dem sich Befugnisse und Verpflichtungen aus mehreren Vertragsarten vereinen.²⁾ Je nach seiner Ausgestaltung enthält er Bestandteile des Kaufvertrages, des Werkvertrages, des Kommissionsvertrages und des Gesellschaftsvertrages.

1) Die dem Inhaber des Stammurheberrechts zustehende Vervielfältigungsbefugnis wird so im allgemeinen vom Lizenznehmer vertraglich ausgeübt.

2) von Hartlieb, H. "Die Verträge des Filmverleihs nach deutschem Recht" in: *Economie & Cinema, Etudes et Informations Economiques-Financières-Juridiques*, Hrsg. Gamma-Film Internationale S.A., Lausanne, Nr. 3, XI/1955, S. 110 ff.

In besonderem Maße ist hier die Parallele zum Verlagsvertrag zu beachten, bei dem gleichfalls neben den urheberrechtlichen Befugnissen auch eine Sache (wie der Filmstreifen, das Manuskript) zum Gebrauch, und zwar zur Vervielfältigung im weiteren Sinne, überlassen wird.

Im Gegensatz zu der Ansicht von Heinz, der die Rechtsbeziehungen zwischen Lizenzgeber und Lizenznehmer nach der Form des Entgelts (Festpreis oder an den Ertrag gebundener Preis) beurteilt,¹⁾ kann man auch beim Monopolfilmsystem mit gleitendem Preis dem wirtschaftlichen Zweck entsprechend von einem Rechtskauf sprechen. Für die Ausübung seiner Distributionsaufgabe muß der Verleih eine vollständige selbständige Vertriebsbefugnis erwerben und als selbständig Berechtigter auftreten. Eine Rechtspacht würde nicht ausreichen, die Bestellung von Unterlizenzen zu ermöglichen, vielmehr wird ein selbständiges Recht zur Bestellung weiterer Lizenzen durch den Verleih erworben.²⁾

Dies trifft allerdings nur insoweit zu, als ein Film in Eigenverleih - im eigenen Namen und auf eigenes Risiko - des Verleihers übernommen wird. Soweit dieser jedoch als Agent handelt, erwirbt er naturgemäß keine selbständigen Rechte, sondern tritt nur als Vermittler des Lizenzinhabers gegen Provisionsentgelt auf; ein Rechtskauf kommt insoweit überhaupt nicht zustande.

3101. Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Produzent und Verleiher.

Der Produzent steht dem Verleiher entsprechend der Eigenart der Ware als Monopolist gegenüber. Die Stärke der Monopolstellung des Produzenten ändert sich allerdings ständig entsprechend "dem Grade der positiven oder negativen Heterogenität seiner Filme untereinander und im Verhältnis zu den Filmen anderer Produzenten".³⁾

1) Heinz, a.a.O., S. 19. "Unterschiedlich ist die Frage der Auswertungspflicht je nach der Form des Entgelts zu beurteilen: Beim Erwerb eines Auswertungsrechts gegen einen Festpreis entfällt die Auswertungs-, wie übrigens auch die Rechnungslegungspflicht des Verleihers, während man sie beim Erwerb auf prozentualer Basis - und auch bei Garantieleistung - unterstellen muß".

2) Fritzel, a.a.O., S. 38, Hirsch a.a.O., S. 29, Müller, R., a.a.O., S. 20

3) Plath, a.a.O., S. 121.

Jeder einzelne Film kann die Schwergewichte verschieben, eine marginale Betrachtungsweise ist daher für die Beziehungen zwischen Produzent und Verleiher aus der Natur der Ware heraus nicht anwendbar.

Aber auch die Verleiher haben eine "relative" Monopolstellung gegenüber dem Produzenten inne, die sich aufgrund ihres Rufes bei den Abnehmern, ihrer Organisation und ihrer Finanzkraft ergibt. Gerade die finanzielle Position, die sich die Verleiher aufgrund der Tatsache geschaffen haben, daß die Kreditgeber aus später noch erörterten Gründen sich viel eher an die Verleiher halten als an die Produzenten, gibt den Verleihern eine Vormachtstellung über die Produktion. Durch die Teilnahme an der Finanzierung der Filmvorhaben, die oft bis zur Höhe der Herstellungskosten reicht, oder durch die Übernahme von Einspielgarantien für die einzelnen Filmprojekte gegenüber dem Produzenten oder seinem Kreditgeber können sie diese Vormachtstellung auch praktisch ausüben.

Auf die betriebswirtschaftliche Funktion der Beschaffung wirkt sich diese Konstellation am Beschaffungsmarkt so aus, daß es zu einer weitgehend aktiven Beschaffungsweise kommt. Der selbständige Verleiher, der im Normalfall - aus Absatzsicherungs- und Finanzierungsgründen - den Lizenzvertrag mit dem Produzenten vor Fertigstellung des Films, meist sogar vor Inangriffnahme der Produktion abschließt, den Film also "blind" erwirbt (und mit solchen börsenähnlichen Methoden erhebliche Risiken auf sich nimmt), greift häufig unmittelbar in die Produktion ein. In der wirtschaftlichen Wirklichkeit von heute vollzieht sich die Produktion in der Regel aufgrund seiner Initiative und unter seiner wirtschaftlichen und finanziellen Führung.

Aus der engen finanziellen und im Gefolge davon produktionswirtschaftlichen und dauerhaften Zusammenarbeit wirtschaftlich selbständiger Unternehmen wird dann häufig eine Beherrschung der Produktion. Oft auch finden wir apriori eine Eigenproduktion der Verleiher, wie sie sich in den letzten Jahren fast sämtliche Großverleiher angegliedert haben. Als Tochterfirmen drehen sie überwiegend nur Filme für Staffeln der Verleiher-Eigentümer; so besitzen als Großverleiher eigene Produktionsgesellschaften z.B. die

kann sich die vom Publikum gern gesehenen künstlerischen Kräfte, die ihm den Erfolg des Films weitmöglichst garantieren, durch Dauerverträge sichern und schon im voraus die Stoffe nach absatzwirtschaftlichen Gesichtspunkten auswählen und bearbeiten. Die unmittelbare Überwachung der Produktion verhilft zur weitmöglichen Einschränkung von Produktions- und Beschaffungsrisiken.

Somit vermag die Methode der Auftragsproduktion die an sich schon kurzen Beschaffungswege weiter abzukürzen. Der Verleiher unterhält ständige Verbindung zu Atelierbetrieben, Drehbuchautoren, Produktionsfirmen, Regisseuren, Darstellern (hier gegebenenfalls mit Zwischenschaltung von Vermittlungsagenten, sogenannten "Managern") und zu anderen Filmschaffenden.¹⁾ Alle wesentlich an der Filmschöpfung Beteiligten kann sich der Verleiher nach seiner Wahl aufgrund ihrer bisher erwiesenen qualitativen Leistung sichern und "auf Vorrat halten" und sich somit deren Monopolstellung zu eigen machen. Denn die "Stars" sind nicht untereinander austauschbar - was nicht ohne Einfluß auf die Vergütung bleibt.²⁾

Ähnlich liegt es mit den Filmstoffen, weniger den aus der Literatur entnommenen, die in gewissen Grenzen qualitativ bereits beurteilbar sind, als vielmehr solchen, die erst gestaltet werden müssen. Hier verfügt der produzierende Verleiher leichter über ein Potential spezialisierter und ihm in ihrer Arbeit bekannter Drehbuchautoren. Trotz der Spezialisierung der begrenzten Teilmärkte filmischer Beschaffungsgrößen kann aber - bei der Dis-homogenität der Gestaltungsfaktoren - eine Markttransparenz für die Verleiher niemals im vollen Umfang hergestellt werden.

3102. Die Auswahl der Filme und die Bildung von Verleihstaffeln.

Durch die Wahl der Methoden der Filme-Beschaffung lassen sich die Unsicherheiten in der Beschaffungssphäre jedoch nur teilweise

-
- 1) Informationsquellen bieten Verbandmitteilungen und regelmäßig veröffentlichte Verzeichnisse über Filmfirmen und -schaffende, ferner besondere Vermittlungsstellen (z.B. die "Komparsenbörse").
 - 2) Daraus erklären sich die hohen Stargagen, die auf einer Art von Erfolgsgarantie beruhen.

einengen. Die Wahl der einzelnen Filme selbst für das Filmprogramm des Verleihers steht immer unter dem Zeichen der an früherer Stelle aufgezeigten zahlreichen Risiken. Sie erfolgt bei der kommerziellen Filmverwertung grundsätzlich nach der Absatzzeichnung der Filme, und zwar in jahreszeitlich bedingtem Rhythmus: Bis zum Beginn des Verleihjahres müssen die Filme, wenn auch noch nicht fertiggestellt, so doch vertraglich übernommen und in das kommende Verleihprogramm eingereiht sein, so daß die Vergabe der Vorführrechte an die Filmtheater bereits in diesem Zeitpunkt einsetzen kann.

Insofern ist der für das Verleihjahr¹⁾ aufgestellte Beschaffungsplan der Filmstoffe für das Filmprogramm für den Verleih der primäre Plan, der, wie Lohmann sagt, zum Ausgang aller Pläne wird.²⁾ Er steht im engsten Verhältnis zum Absatzplan des Verleihs, da er auf die Erwartungen des Theater- und letztlich des Publikummarktes abgestellt sein muß. Aber welche Daten sind für diese Pläne gegeben, und wie sind sie zu bewerten?

Zuverlässige Schätzungen des "Publikumsgeschmacks" gibt es nicht einmal auf lange Sicht, so wurde schon oben betont. Gewisse Erfahrungsmasstäbe lassen sich aufgrund der Vergangenheit ermitteln, jedoch nur für große Gruppen von Filmgattungen und in großen Durchschnitten. So kann z.B. die Statistik des Anteils der Filmgruppen am Spielplan der Filmtheater, gemessen an den erreichten Terminen, einen vagen Anhalt bieten, Filme welcher Richtung gern gesehen werden, z.B. für das Verleihjahr 1953/54:³⁾

-
- 1) Das Verleihjahr beginnt am 1. September und endet am 31. August des folgenden Jahres.
 - 2) Lohmann, M., Der Wirtschaftsplan des Betriebes und der Unternehmung, Leipzig, Wien 1928, S. 66.
 - 3) Für etwa 80% der Filmtheater in acht westdeutschen Schlüsselstädten (Großstädten). Nach "Filmrennen" der Filmblätter, a.a.O. Jgg. 1954, S. 1492.

	<u>Anteil in %</u>
Dramatische Filme	38,9
Lustspiele und heitere Musikfilme	34,8
Abenteuerliche Filme	24,5
Übrige Filme	1,8
	100,0
	=====

Eine derartige grobe Übersicht zeigt bereits, wie sehr der wandelbare Zeitgeschmack die Nachfrage beherrscht, denn die Vorrangstellung der dramatischen Filme (Dramen, historische Filme, ernste Musikfilme, Heimatromane) ist nach Auffassung von Fachkreisen auf die zeitgebundene Beliebtheit der Heimatromane (z.B. "Grün ist die Heide") zurückzuführen. Man darf also nur mit Vorsicht aus der retrograden Blickrichtung Schlüsse für die Zukunft ziehen. Eine andere Untersuchung beispielsweise nach Berechnungen aufgrund des Anfalls an Vergnügungs- und Umsatzsteuer - nach Angaben des Bundeswirtschaftsministeriums für die erste Bürgschaftsaktion (1950 bis 1953) - bringt die Lustspiele und Revue- und Operettenfilme an die Spitze, die ernsten und Problemfilme an das Ende der Nachfrageskala.¹⁾

Beobachtungen des Verhältnisses von filmischer Qualität - im Spiegel der öffentlichen Kritik (Pressekritik) - und Geschäftserfolg haben z.B. für eine Anzahl von Filmen im Verleihjahr 1950 eine reziproke Beziehung als Ergebnis gezeitigt: Die schlecht beurteilten Filme erzielten die höchste Vertrags- und Terminzahl, die weniger gut beurteilten die geringere Anzahl.²⁾ Alle diese

-
- 1) Berechnungen des Verfassers nach "82-mal stand der Bund Pate. Die finanziellen Ergebnisse der Bonner Bürgschaftsaktion," in: Der neue Film, Wiesbaden, Nr. 57 vom 19. Juli 1954. Danach betrugen die Verluste bei Revue- und Operettenfilmen etwa 20%, bei ernsten und Problemfilmen etwa 50% und bei Lustspielen etwa 33 1/3% der Bürgschaftssumme.
 - 2) Denkschrift des Verbandes Deutscher Filmproduzenten "Der Aufbau der deutschen Filmindustrie und ihr gesetzlicher Schutz", Juni 1951, S.9.

Ergebnisse bieten aber nur sehr ungenaue Anhaltspunkte. Eine auf der Erfahrung basierende Faustregel aus früher Zeit besagt, daß auf einen Publikumserfolg drei weniger gängige Filme kommen.¹⁾ Sie konnte aber nur im Rahmen einer breiten Risikomischung einer großbetrieblichen Verleihorganisation einigermaßen zutreffen.

Trotz der Unsicherheit des Zukunfterfolges stehen zwar dem Verleih in der stofflichen Vorlage, in der Auswahl der Regisseure und Darsteller, in der Tüchtigkeit des Produzenten und der Leistungsfähigkeit der Ateliergesellschaft und des Kopienwerks gewisse "Garantiefaktoren" zur Verfügung.²⁾ Er wird seinem Programm auch eine gewisse gleichbleibende Linie, "sein Gesicht", geben und sich so bei der Theaterkundschaft ein gewisses Renommé verschaffen, womit ihm insoweit die grundsätzliche monopolartige Stellung dieser gegenüber möglichst erhalten bleibt.

Spätestens zu Beginn der Saison sollten nach Auffassung verschiedener Fachleute die Filme in der nötigen Kopienzahl auch bereits verfügbar sein. Das ist aber heute faktisch aus verschiedenen Gründen, vor allem bei der langen Herstellungsdauer, nicht möglich. Vom Standpunkt der zeitlichen Aufeinanderfolge der Spieltermine besteht hierzu auch keine Notwendigkeit. Die geschickte Termin disposition muß den Beschaffungsrhythmus in Einklang mit dem Absatzrhythmus bringen. In langfristiger Vorausplanung sind die Drehaufträge in Abstimmung mit der Produktionsdauer auf das ganze Jahr zu verteilen, um Stauungen der Produktion und damit der Terminrisiken für die Beschaffung zu vermeiden.

Die völlige Unabhängigkeit des erzielbaren Verkaufspreises in der Form der Einspielerlöse der Filme vom Beschaffungspreis führt dazu, daß für die Verleiher hinter den genannten Beschaffungsmotiven Preiserwägungen fast ganz zurücktreten. Die Beschaffungskalkulation steht nicht so sehr unter dem Aspekt der Preisspannenberechnung als vielmehr einzig unter dem Gedanken der geschätzten Ertragskraft

1) Eiland, K., "Kulturarbeit", Filmpress, a.a.O. Nr. 25/1951, S. 4.

2) Man denke nur an die Verfilmung von "best-sellern", die Abstellung der Filme auf bestimmte Stars, die "re-makes" (Wiederverfilmung) von Stoffen, die früher Erfolge gebracht haben.

der Filmschöpfung. Häufig wird daher in dem teureren Film auch der voraussichtlich erfolgreichere gesehen, der dann ohne Rücksicht auf die Finanzkraft des Verleihunternehmens der Produktion in Auftrag gegeben wird. Da der Verleiher weitgehend - bei der Auftragsproduktion regelmäßig - die Produktion finanzieren muß und damit der Beschaffungspreis den Herstellungskosten gleichkommt, resultiert aus dem Beschaffungsakt ein erhöhtes Kapitalrisiko.

Ein gewisser Ausgleich ist mit der Ergänzung des Programms durch preislich günstige ausländische Angebote möglich.¹⁾

Die Hereinholung der Filme von den verschiedenen Produzenten oder der eigenen Produktion ist eine Äußerung der Sammelfunktion des Verleihers im Rahmen der weiter oben dargestellten verkehrswirtschaftlichen Funktionen. Um der Nachfrage nach Vielheit des Angebots gerecht zu werden, bedarf es der Zusammenstellung der Filme zu einem Sortiment, und zwar, wie gesagt, in erster Linie nach vertriebsbedingten Prinzipien. Bei Aufstellung dieser sogenannten Verleihstaffel, die, entsprechend der Kapazität der Verleihorganisation und der Weite des Absatzgebietes, bis zu 12 Filmen umfaßt, wirken aber auch ertragsbezogene Gesichtspunkte mit: Die auf der Uneinheitlichkeit der "Ware" beruhende unterschiedliche Ertragskraft der Einzelobjekte erfährt im Rahmen der Staffel eine Nivellierung, und zwar nicht im Sinne des qualitativen Durchschnitts, sondern als Ausgleich der Zukunftserträge aller Filme in der Staffel.

Obschon dieser Ertragsausgleich im Sinne einer Risikokompensation durch die weiter unten näher betrachtete Vertriebsmethode der geschlossenen Vermietung aller Staffelfilme gesichert werden soll, bleibt die flexible Qualität der einzelnen Filme im Hinblick auf deren Absatzergiebigkeit bestehen, so daß erfolg- und verlustbringende Filme das - nur auf lange Sicht bewertbare - Durchschnittsniveau durchbrechen werden.²⁾ Mit Rücksicht auf dieses spezielle Beschaffungsrisiko kann man begründet in der Auswahl

1) Ausländische Filme haben ihre Herstellungskosten in der Regel im Ursprungsland bereits eingespielt und können daher zu geringeren Lizenzsätzen importiert werden.

2) Vgl. Plath, a.a.O., S. 123.

des Filmprogramms letztlich das eigentliche "Geschäftsgeheimnis" des Verleihs sehen: Für das Verleihjahr "muß eine genügende Anzahl sehr verschiedenartiger, für verschieden hohe Ansprüche gedrehter Filme zur Verfügung stehen, die einander ergänzen, um jedem etwas zu bringen. So erfordert ein Uraufführungstheater in einer Großstadt z.B. ein ganz anderes Programm als ein Nachspieltheater in einer ländlichen Kleinstadt. Natürlich wird jeweils angestrebt, den Abnehmerkreis von vorneherein so weit wie irgend möglich zu ziehen, doch sind die Grenzen solchen Bemühens den Verleihern wohlbekannt. Der geschäftliche Erfolg des Verleihers hängt davon ab, inwieweit es ihm gelingt, den Publikumsgeschmack des kommenden Verleihjahres im Voraus zu erkennen oder zu beeinflussen. Im Ganzen bestimmt selten ein einziger Film den Erfolg eines Verleihprogramms, sondern das Gesamtergebnis aller angebotenen Filme eines Verleihs."¹⁾

311. Lagerhaltung.

Die Lagerfunktion der Distributionsbetriebe ist als Folge der Konsumgebundenheit der Handels- oder handelsähnlichen Betriebe das betriebswirtschaftliche Korrelat nicht nur der Ortsüberbrückungs-, sondern ebenso der Zeitüberbrückungsfunktion. Auch da, wo sie sichtbar gar nicht - wie beim Streckenhandel - oder nur untergeordnet - wie beim Filmverleih - in Erscheinung tritt, gehört sie zum Wesen der Handelsleistung, wenn man sie als Dispositionsaufgabe im weiteren Sinne auffaßt.

Die Lagerhaltung des Filmverleihs erstreckt sich primär auf den "Vorrat" an imaginären Auswertungsrechten an den Filmen seines Verleihprogramms. Anders als im Warenhandel dienen diese Filmrechte nicht der Veräußerung, sondern ermöglichen dem Filmverleih die Bestellung neuer - zahlenmäßig unbegrenzter, jedoch örtlich und zeitlich nach Maßgabe der Lizenzvereinbarungen zwischen Verleiher und Produzenten beschränkter - Rechte bei seinen Kunden, den Filmtheatern. Daher sehen auch, wie erwähnt, einige Autoren darin weniger eine Lagerhaltung als eine Art Produktion.

1) Deutsches Industrieinstitut, a.a.O., S. 3 f.

Die Problematik liegt in der Bewertbarkeit dieser "Bestände" an Verleihauswertungsrechten. Sie verlieren grundsätzlich relativ rasch an Wert. Dabei handelt es sich nicht um einen natürlichen Verderb, sondern um eine wirtschaftliche Wertminderung durch schwindende Aktualität. Deshalb geht die Tendenz dahin, den Film möglichst unverzüglich nach Aufnahme in das Filmprogramm auszuwerten, indem die Bestellung der Filmrechte bei den Filmtheatern schon vor Erscheinen des Filmstreifens einsetzt und auf möglichst rasche Realisation gedrungen wird, unbeschadet der sinnvollen Saisonanpassung im Filmeinsatz.¹⁾ Im Ausnahmefall kann allerdings ein Film in einer späteren Periode wieder einen Wertzuwachs im Hinblick auf seinen Ertragswert erfahren, wie es in der Nachkriegszeit bei den sogenannten Reprisen vielfach zu beobachten war.²⁾ Andererseits können die immateriellen Bestände, welche die beim Verleih vorhandenen Lizenzverträge darstellen, bereits bei ihrer Hereinnahme kaum oder überhaupt nicht verwertbar sein, eben dann, wenn der Film keine Publikumswirkung innewohnt. Unter Hinweis auf die Ausführungen zur Beschaffung muß man auch im Rahmen der Vorratshaltung die Filme unter dem Gesichtspunkt der Gesamtheit des Programms, des "Filmstocks", betrachten. Während die immateriellen Bestände keine Lagermanipulationen erfordern, hier vielmehr Lagerfunktionen weitgehend auf die Verwaltung übergehen, werden die den Auswertungsrechten anhängenden Kopien der Filmstreifen beim Verleih körperlich auf Vorrat gehalten. Die Lagerquote an Kopien ist abhängig von Monopolgebiet und Auswertungsprinzip. Ein weiter Lizenzbereich erfordert ebenso eine größere Anzahl an Kopien wie der Masseneinsatz eines Filmes an vielen Theatern gleichzeitig, wie er als sogenannter "Massenstart"

-
- 1) Auf die Bewertung von Filmrechten wird später im Zusammenhang mit der Finanzierung des Filmverleihs eingegangen.
 - 2) Der in den 20-er Jahren in Deutschland hergestellte Film "Der blaue Engel" wurde in der Wiedervorführung 1951 ein gutes Geschäft.- Die Verleihfirma, die diesen Film in Westdeutschland verliehen hat, die Super-Film-Verleih- und Vertriebs-GmbH, Frankfurt/M. ist jedoch ein typisches Beispiel für die Gründung von Verleihbetrieben auf der Grundlage älterer Filme (Reprisen), die zu günstigen Bedingungen erhältlich waren. Die Gesellschaft kam in Schwierigkeiten, als die Reprisen nicht mehr gefragt waren und mußte Konkurs anmelden. Sie ist inzwischen liquidiert.

in der Praxis vorkommt. Mit weniger Kopien kommt eine systematische Auswertung in zeitlicher Reihenfolge in den einzelnen Bezirken aus.¹⁾

Es besteht hier jedoch keine Lagerhaltung im eigentlichen Sinne, denn die Kopien selbst werden nicht umgesetzt; sie verbleiben beim Verleiher, der sie zur zeitweiligen Nutzung an die Filmtheater zur Vorführung an den vertraglichen Terminen herausgibt. Von dort kommen sie an den Verleih zurück. Sie müssen laufend hinsichtlich ihrer Qualität überwacht und nach einer gewissen Laufzeit durch ein Regenerations- und Beschichtungsverfahren abspielbar gehalten werden, je nach dem Intensitätsgrad der Auswertung des betreffenden Films.

Neben den Kopien gehören zu den Auswertungsmitteln der Filme die verschiedensten Werbedrucksachen. So halten die Verleiher Vorräte an Werbeplakaten, Szenenfotos aus den einzelnen Filmen, Inhaltsangaben und ähnliche Werbemittel, die sie teils an die Theaterbesitzer verkaufen, teils ihnen mietweise gegen Entgelt überlassen. Da die Werbung für die einzelnen Filme als solche, mit zunehmender Stufengliederung der Filmwirtschaft längst zur Spezialaufgabe der Verleiher geworden ist, kommt diesem Teil der Lagerhaltung eine gewisse Bedeutung zu.

Räumlich erfordert die Vorratshaltung von Kopien und Werbemitteln keine größeren Aufwendungen. Daher sind auch die Lagerkosten im Gesamten unbedeutend.

Die spezielle Lagerungsaufgabe des Filmverleihs besteht in der Bereitstellung abgegrenzter Lizenzrechte an Filmen. Die Lagerhaltung selbst ist nur schwach ausgebildet, vielmehr liegt das Gewicht hierbei auf der Absatzanbahnung entsprechend der Funktion des filmwirtschaftlichen Absatzorgans, das der Filmverleih letzten Endes darstellt. Insofern sind die verleihbetrieblichen Aufgaben der Gegenwart kaum einer Änderung gegenüber früher unterworfen. Die Lagerfunktion gewinnt auch da kein größeres Gewicht, wo der Verleiher zur Eigenproduktion, sei es durch Angliederung einer Produk-

1) In der Praxis werden gegenwärtig im Masseneinsatz etwa 200 Kopien eines Films, in den übrigen Fällen 60 bis 100 Kopien von den Verleihern gehalten.

tionsgesellschaft im Beteiligungswege, sei es durch enge vertragliche Dauerbindung bei der Auftragsproduktion, übergegangen ist. Die vertragliche Dauerbindung von Produktionskräften - auf diese beschränkt sich die Zurverfügunghaltung von Produktionselementen aus Gründen der Spezialisierung und der Wirtschaftlichkeit - bedeutet keine Lagerhaltung im Sinne der Theorie der Distributionsbetriebe.

312. Vertrieb.

Auf die grundsätzliche Absatzorientierung von Betrieben auf der Distributionsstufe läßt es sich zurückführen, daß das Schwerkraft der Verleihwirtschaft auf der betrieblichen Funktion des Vertriebs liegt. Die Vertriebsaufgabe des Verleihbetriebes unterscheidet sich grundlegend von der anderer Vermittler- und Verteilerbetriebe durch die Eigenschaften der "Ware". Sie zeichnet sich aus durch Unvertretbarkeit und - wenn man die Kopien richtigerweise als Hilfsmittel ansieht - durch Substanzlosigkeit.

Daher haben sich für das Verleihgewerbe auf spezialisierten Märkte eigengeartete, vom Handel mit substantiellen Waren abweichende Vertriebsmethoden herausgebildet. Die Form der Filmauswertung durch eingeräumte Rechte läßt keine Veräußerung, sondern nur eine Gebrauchsüberlassung der Objekte zu. Umso enger wird die Bindung zwischen den Tauschpartnern, also den Verleih und dem Filmtheater. Die Vertriebsaufgabe des Verleihs ist ferner unter dem Gesichtspunkt der speziellen Marktstruktur zu sehen. Es fehlen weitgehend Verkehrseinrichtungen¹⁾ auf diesem Spezialmarkt. Die fehlenden Institutionen sind von den Verleihbetrieben selbst zu ersetzen und zu übernehmen. Somit löst die "marktwirtschaftliche Funktion, die Leistungen gegen Entgelt abzusetzen" (Röble) eine aktive Vertriebstätigkeit der Filmverleihbetriebe aus.

1) Märkte, Börsen oder ähnliche Institutionen des Güteraus-tausches fehlen in der Filmwirtschaft.

3120. Die Formen der Verwertung von Filmrechten.

Die Verwertung des Films im Filmtheater, nämlich - wie Geßner sich ausdrückt - die Umwandlung des Filmstreifens in das "Lichtspiel", setzt voraus, daß dem Filmtheaterbesitzer nicht nur die Kopie überlassen wird, sondern daß der Verleiher ihm auch die Befugnis zur öffentlichen Vorführung überträgt. Der Filmverleiher bestellt zu diesem Zweck als Inhaber der Auswertungsrechte beim Filmtheaterbesitzer Vorführungsrechte am Film unter Aushändigung der Kopie. Dies geschieht jeweils für den einzelnen Film mit einem Vorführungsvertrag mit dem Theaterbesitzer, in dem das Vorführungsrecht auf eine Anzahl von Tagen oder Wochen (Termin) zeitlich und auf das einzelne Filmtheater örtlich begrenzt wird.¹⁾

Im Gegensatz zu dem mit dem Produzenten geschlossenen Lizenzvertrag mit dinglicher Wirkung beinhaltet der Vorführungsvertrag eine Zweckeinräumung des Benutzungsrechts der Filmkopie ohne Monopolcharakter, also "ohne das Recht, andere davon auszuschließen". - Im Vorführungsvertrag wird in der Literatur eine einfache Lizenz in Form der Betriebslizenz gesehen.²⁾

Von Hartlieb spricht von einer "obligatorischen Lizenz", also einer Gestattung zur Filmvorführung ohne Überlassung eines absoluten Rechts.³⁾

Der Bestellvertrag wird als eine gesellschaftsrechtliche Vereinbarung geschlossen, die u.a. auch eine Rechnungslegungspflicht des Theaters begründet.⁴⁾ Hinsichtlich der zeitweiligen Überlassung der Filmkopie - wie auch der Vereinbarungen über die Versorgung des Filmtheaters mit dem nötigen Reklamenaterial - kommt das Mietrecht entsprechend zur Anwendung. Zur urheberrechtlichen Seite gehört die Vorführungsbewilligung; bei der sich verwandte Züge zum Aufführungsvertrag (§ 9 LUG) und zum Verlagsvertrag zeigen (aus diesem läßt sich die Pflicht für den Filmtheaterbesitzer zur Auf-

1) Die Terminologie der Praxis ist auch hier wiederum ungenau und uneinheitlich. Der Vertrag zwischen Verleiher und Theater wird sowohl mit Verleihvertrag als auch mit Leihvertrag, Theatervertrag oder Vorführungsvertrag bezeichnet. Zutreffend ist dagegen die von Hartlieb (a.a.O., S.112) vorgeschlagene Bezeichnung "Filmbestellvertrag".

2) Ulmer, a.a.O., S. 292.

3) v. Hartlieb, a.a.O., 126.

4) v. Boehmer-Reitz, a.a.O., X,2

führung des Films herleiten).

Die gegenseitigen Rechtsbeziehungen zwischen Verleiher und Filmtheater sind ausführlich in verbandsmäßig abgefaßten einheitlichen Bezugsbedingungen niedergelegt, die auf freiwilliger Vereinbarung der Verbände beruhen. "Hierdurch wird die rechtsähnliche Anwendung von gesetzlichen Vorschriften über typische Verträge weitgehend überflüssig gemacht" (von Hartlieb)¹⁾.

Der Film stellt nach dem Ergebnis dieses Abrisses als Vertriebsobjekt in der Hand des Verleihers trotz seiner Konkretisierung in den Filmkopien keine Ware im üblichen Sinne dar. Der Filmstock des Filmverleihers beinhaltet vielmehr selbständige, wirtschaftlich nutzbare und beim Verleiher verbleibende Rechte, von denen zum Zwecke der Verwertung im Konsumentenmarkt neue, an die Kopien der einzelnen Filme gebundene - zeitlich wie örtlich - umgrenzte Teilrechte abgeleitet und durch Vertrag bei den Filmtheatern begründet werden.

3121. Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Filmtheater und Verleiher.

Zur Bewältigung der langen Absatzwege bedarf der Verleihbetrieb einer ausgedehnten und verzweigten Filialorganisation; Ortsgebundenheit und die Entfernung der weitgestreuten Filmtheater als mögliche Abnehmer zwingen zum persönlichen Vertrieb. Die unmittelbare und persönliche Führungnahme aber verhindert die konkurrenzausgleichende Form des Gemeinschaftsvertriebs im Verleihgewerbe.²⁾ Sämtliche Filmtheater des Inlands stellen für den Verleiher den potentiellen Absatzmarkt dar. Jeder Verleiher besitzt ähnlich wie die Produzenten gegenüber den Verleihern, auf Grund der Einmaligkeit der angebotenen Filme eine monopolähnliche Stellung. Die

1) Von der Arbeitsgemeinschaft Filmverleih-Filmtheater der SPIO wurde im Juni 1954 eine "Abrechnungsfibel" aufgestellt, die den Filmtheatern als Richtlinie empfohlen wird. Der Verband der Filmverleiher unterhält eine Kontrolleinrichtung (in Zusammenarbeit mit einer namhaften Auskunftsteil), die turnusmäßig bei den Filmtheatern die Einhaltung der Bezugsbedingungen - vor allem in abrechnungsmäßiger Hinsicht - kontrolliert.

2) Im Herstellungsjahr 1954 wurden in Westdeutschland beispielsweise 12 Filme von je zwei Verleihfirmen gemeinsam verliehen. (nach Filmhandbuch, Neue Ausgabe, a.a.O., Gruppe 17).

verleihwirtschaftliche Tätigkeit ist von hier aus darauf gerichtet, einen möglichst großen Anteil am Spielplan einer möglichst großen Zahl von Filmtheatern für seine Filme zu erhalten. Anders ausgedrückt, das Bestreben des Verleihs geht dahin, einen Anteil an der Vorführzeit eines Films an möglichst viele Filmtheater "zu verkaufen".¹⁾ Die Spielzeiten werden vertraglich festgelegt und begrenzt. Man schließt auf sogenannte Wochen-Termine ab (7 Tage Spielzeit) oder auf Halbwochen-Termine (3 bis 4 Tage).

Am begehrtesten sind für die Verleiher naturgemäß die Zeiten der Höchstbesuche, also im allgemeinen über das Wochenende und über Feiertage, die dem Publikum Gelegenheit zum Kinobesuch bieten.²⁾

Erweisen sich Filme als publikumswirksam, so erhalten sie durch vertraglich vorweg vereinbarte Prolongation einen zusätzlichen Anteil am Theaterspielplan. Da aber nicht alle Filmtheater gleichzeitig die gleichen Filme spielen können, kommt nur eine gewisse Anzahl von Filmtheatern als Abnehmer für einen Verleiher in Betracht.

Jeder Verleiher wird danach trachten, seine Filme in repräsentativen Uraufführungs- und Erstaufführungstheatern im Mittelpunkt der Großstädte anlaufen zu lassen. Von dem Ersteinsatz eines Films, der Ur- oder Erstaufführung, geht eine den ganzen ferneren Auswertungslauf begleitende Werbewirkung aus. Insofern steht der Verleiher hier Monopolisten gegenüber, denn es gibt nur eine beschränkte Zahl dieser maßgeblichen Lichtspielhäuser, die sich nicht nur durch ihre Lage auszeichnen, sondern auch durch ihre Ausstattung.

1) Vgl. Huettig, a.a.O., S.114: " 'Time is what we sell' has long been a slogan of the film industry".

2) Nach amerikanischen Statistiken (1950-51 International Motion Picture Almanac) betrug der Filmtheaterbesuch an Wochentagen anteilmäßig:

	<u>%</u>
Montag bis Donnerstag je 10% =	40
Freitags	15
Samstags	20
Sonntags	<u>25</u>
	100
	===

Die Verhältnisse in Deutschland dürften davon nicht sehr abweichen.

Ähnlich verhält es sich mit den sogenannten Monopolplätzen, d.h. solchen Orten, an denen nur ein Filmtheater existiert oder sämtliche Filmtheater in einer Hand sind. Diese beiden Fälle könnte man also mit denen eines bilateralen Monopols vergleichen, bei denen ja nicht ausschließlich ökonomische Beweggründe den Wirtschaftsaustausch bestimmen. So kommt es hier bei den wirtschaftlichen Beziehungen nicht nur auf die Qualität der Filme des Verleihers an, sondern ebenso sehr auf die Machtstellung der Partner, wobei der genannte Kreis von Filmtheatern im allgemeinen eine stärkere Position besitzt als der anbietende Verleiher.

Der Wettbewerb der Verleiher erhält seine besondere Note dadurch, daß die Angebote aufgrund der Eigenart des Films unter sich nicht vergleichbar sind. Daher orientiert sich der Verleiher auch nicht an Grenzkostenerwägungen, sondern erwartet, daß gerade seine Filme vom Markte aufgenommen werden.¹⁾ So kommt es zu den schon erwähnten Störungen im geordneten Abspiel der Filme, die aus dem Mißverhältnis zwischen Angebot an Filmen und Vorhandensein von realisierbaren Terminen resultiert.²⁾ Es mangelt gegenwärtig an der planmäßigen Abstimmung der Anlauftermine unter den Verleihern, wenn mit Beginn der Spielzeit die neuen Filme "in zum Teil selbstmörderischer Manier" in den gleichen Städten dicht nebeneinander gestartet werden.³⁾ Grundsätzlich sind dem Wettbewerb Schranken gesetzt durch gewisse freiwillige Ordnungsmaßnahmen, die einheitlich für die gesamten Marktteilnehmer gelten, wie örtliche Marktteilung (Verleihgebiete) und Klassifizierung der Filmtheater in

-
- 1) Man kann, nebenbei erwähnt, hierbei gerade vom Film sagen, daß das Wettbewerbsprinzip "Aufmachung gegen Aufmachung" (Röble) in diesem Zusammenhang besonders häufig zu beobachten ist.
 - 2) Sie werden verschärft durch Rest- und Altfilmverwerter; solche Firmen sind oft eigens gegründet worden, um Filme aus Konkursmassen zu übernehmen und billig zu vermieten.
 - 3) Vgl. Film-Telegramm, a.a.O., Nr.42/1953, S. 3. Derartige Klagen über das allzu rasche Durchpeitschen der guten Programme hörte man allerdings auch schon vor dem Kriege. (Vgl. "Wirtschaftliche Filmproduktion", in: Die Deutsche Volkswirtschaft 1939, S. 319).

Ur- und Erstaufführer, Bezirkserstaufführer und Nachaufführer.¹⁾
Diese Ordnung ist allerdings heute in der Praxis häufig durchbrochen, da in zahlreichen Orten Zweitaufführungstheater dazu übergegangen sind, in Erstaufführung ausländische Filme - meist amerikanischer Provenienz - zu spielen, sie fallen damit als Zweitaufführer für deutsche Filme aus, so daß eine restlose Filmauswertung nicht immer möglich ist. Auch zeitlich haben die deutschen Verleiher in die saisonweise Vermietung eine Ordnung zu bringen versucht, indem sie sich verpflichtet haben, nicht vor dem 1. Juli Filme an die Filmtheater anzubieten. Dies geschah unter dem Einfluß des Überangebots an Filmen auf dem deutschen Markt, von dem man Auswirkungen einer ruinösen Konkurrenz der Verleihsparte befürchtete. Ob die Solidarität der Verleiher praktisch zu verwirklichen war, muß dahingestellt bleiben.

3122. Verleihwirtschaftliche Vertriebsmethoden.

Um die speziellen Vertriebsmethoden der Verleiher zu beurteilen, müssen wir an die Art und Weise der Beschaffung der Filme anknüpfen. Der Verleiher läßt sich das Verwertungsrecht an einem Film in der Regel von Produzenten als Lizenzgeber bereits übertragen, bevor der Filmstreifen abgedreht oder überhaupt begonnen worden ist. Denn gleichzeitig mit dem Lizenzabschluß stellt der Verleih seinen vertraglichen Anteil an Mitteln zur Durchführung des Projekts zur Verfügung, der bei der häufigen Form der Auftragsproduktion oder der Eigenproduktion die Gesamtsumme der Herstellkosten ausmacht. Erst nach Abschluß mit einem Verleiher nimmt der Produzent seine Arbeit auf. Durch die wiederholt hervorgehobene und begründete Unsicherheit des Auswertungserfolges der einzelnen Filme wird dem Verleiher auf diese Weise außer dem Produktions- auch das volle Absatzrisiko aufgebürdet.

Die aus der Produktionsfinanzierung und dem Blindabschluß der Filme drohenden Risiken trachten die Verleiher weitmöglich auf die Theater weiterzuwälzen, indem sie ihnen die Filme ebenfalls vor Fertig-

1) Die früher auch noch zwischen Uraufführern und Bezirksaufführern eingehaltene Karenzzeit besteht heute nicht mehr (sie wird von den Verleihern grundsätzlich abgelehnt.)

stellung anbieten und mit ihnen abschließen. Der Käufer kann die "Ware" also nicht besichtigen, sondern muß sich sein Urteil lediglich nach Erklärung und Beschreibung vom Stoff, Hauptdarstellern, Regisseur u.a. bilden, die ihm die Verleiher aufgrund ihrer Kenntnis oder nach Angaben der Produzenten machen.

Die Verleiher gehen noch einen Schritt weiter. Sie bieten nicht die einzelnen Filme für sich, sondern die Filmstaffeln als Ganzes an. So wird das "Blindbuchen" durch das sogenannte "Blockbuchen" ergänzt, das darin besteht, daß der Filmtheaterleiter die gesamten angekündigten Filme zu Beginn der Saison im Voraus beim Verleiher bestellen muß. Er kann also nicht von einem Verleih nur Filme, die ihm einen Erfolg versprechen oder solchen schon erwiesen haben, mieten, ohne zugleich schwächere Filme aus dem Verleihprogramm zu übernehmen. Die alle Filme der Saison umfassende Staffel wird also aus Gründen der Risikoabwälzung als eine Einheit behandelt; die qualitative Individualität des Einzelfilms als Vertriebsobjekt geht in Vermietungsprogramm unter. Das bedeutet vor allem eine Stabilisierung des Absatzes durch Ausgleich der erwarteten, qualitativ bedingten Absatzschwankungen.

Die Blind- und Blockbuchungsmethode (erstmalig in den Vereinigten Staaten mit der Herausstellung von Hauptdarstellern - sogen. "Stars" - angewandt) ist Ausdruck der starken Marktstellung des Filmverleihs. Sie hat sich nicht nur zu einer vertriebstechnischen, sondern auch zur traditionellen finanztechnischen Maßnahme der Verleiher ausgebildet, denn die Blockverträge mit den Filmtheatern bilden eine breitere Kreditgrundlage für die Produktionsfinanzierung. Dieses Vermietungssystem ist mit einem Abonnementvertrag vergleichbar, der für den Abnehmer die Möglichkeit einschließt, daß Einzelexemplare der Serie nicht gefallen.¹⁾ Im Sinne der geltenden Wirtschaftsordnung dürfte das Blind- und Blockbuchen kaum anfechtbar sein, denn es bedeutet weder eine Wettbewerbsbeschränkung - noch eine über den rechtlichen und wirtschaftlichen Zweck hinausgehende Bindung der Filmtheater.

Der Absatz des Filmprogramms vollzieht sich in der Form eines Verkaufsabschlusses mit sukzessiver Lieferung. Denn die Abnahme

1) Eiland, K., "Kulturarbeit", Filmpress 1951, Nr. 25, S. 4.

der Kopien geschieht zu den jeweiligen Spielterminen der Filmtheater. Die sogenannte Terminierung erfolgt in seltenen Fällen gleichzeitig mit dem Abschluß des Bestellvertrages. In der späteren Terminbestimmung liegt ein Teil des Absatzrisikos, denn - abgesehen von der allgemeinen zeitlichen Begrenzung der Spielpläne - wird ein Mißerfolg des Ersteinsatzes auf die folgenden Terminverhandlungen hemmend wirken.

Die Verleihpolitik muß naturgemäß auf Anpassung der Filmeinsätze (Uraufführungstermine) an die Saisonbewegungen gerichtet sein. Die Uraufführungstermine der großen deutschen Filme drängen sich dadurch im ersten Viertel des Verleihjahres zusammen. In der für den Kinobesuch ungeeigneten Zeit (Fasching, Sommer) werden mehr die reißerischen Filme gestartet, wie es die vorwiegend amerikanischen Verleihfirmen in dieser Zwischenzeit tun (vgl. Anlage VII.)

Die Terminvereinbarungen wirken ihrerseits zurück auf die Kopien-dispositionen. Nach Maßgabe der angesetzten Spielplantermine wird der Verleiher die vorhandenen Kopien im Pendelverkehr so einsetzen, daß der Kopienausnutzungs-Koeffizient, das ist das Verhältnis der verfügbaren Kopientage zu den effektiven Spieltagen, möglichst nahe an 1 herankommt.

Neben der üblichen Methode der zeitlichen Abspielfolge eines Films in der Ordnungsreihe der Filmtheater kennt die Praxis auch die zeitliche Komprimierung mit dem erwähnten Massenstart, bei dem offenbar das Überraschungsmoment ausgenützt werden soll: Der Film wird gleichzeitig in allen nur erreichbaren Filmtheatern an allen wesentlichen Plätzen uraufgeführt, kann auf längere Zeit dann aber nicht mehr laufen. Diese Methode eignet sich jedoch nicht für alle Filme, denn sie verzichtet auf die ausgesprochene Werbewirkung der Mundreklame und die darauf aufbauende systematische Auswertung. Sie scheint unter der gegenwärtigen Absatzmisère der Filmwirtschaft entstanden zu sein.

Die starren monopolartigen Vertriebsregelungen erfahren dadurch eine Lockerung, daß das Jahresprogramm des Verleihers in der Regel in eine Hauptstaffel für die Wintersaison und eine Zwischenstaffel für die Sommermonate aufgliedert ist. Zuweilen findet eine Anpassung an die wechselnden Bedürfnisse des Marktes auch insofern

statt, als der Verleiher seine Filmstaffel an das Filmtheater "zur Auswahl" mit einem gewissen Limit der Anzahl von Filmen vermietet.

Es kommt insbesondere bei Ur- und Erstaufführern vor, daß der Verleiher mit dem Blind- und Blockbuchen auf ernstlichen Widerstand stößt und nachgeben muß.¹⁾ Auf der anderen Seite besteht bei einem Mißverhältnis von Filmangebot und Marktkapazität die Gefahr, daß die Theaterbesitzer bei den verschiedenen Verleihern mehr Filme bestellen, als sie terminlich unterbringen können. In diesen Fällen besteht zwar für die betroffenen Verleihfirmen die Möglichkeit, gemeinsam - und zwar überbetrieblich²⁾ - den säumigen Kunden eine Zwangsterminierung unter Strafandrohung aufzuerlegen und eine Liefersperre für neue Filme zu verhängen, aber das Abnahmearisiko ist damit nicht beseitigt, sondern in diesem Falle bereits akut geworden. Häufig müssen danach Aufträge wieder rückgängig gemacht werden. Außerdem ist durch die Verzögerung in der Terminverwirklichung die Vermietungsbasis für die kommenden Verleihprogramme geschmälert.

Die geschilderten Vertriebsmethoden versetzen die Verleiher in die Lage, einen kontrollähnlichen Einfluß auf die Theaterkunden auszuüben, oft sogar bis zur Gestaltung des Spielplans.

Sie vereinbaren ein Prüf- und Kontrollrecht über die Einschaltung der Vertragsbedingungen und der eng damit zusammenhängenden Rechnungslegung der Filmtheater.

Der Schritt zur Angliederung eigener Filmtheater an das Verleih-

-
- 1) Das ist vor allem bei den auch in Deutschland vorhandenen Abschlußgemeinschaften der Fall; hierbei haben sich mehrere Filmtheater - häufig an einem Ort - in lockerer Form hinsichtlich ihrer Einkaufspolitik kartellartig zusammengeschlossen, um die starke Stellung der Verleiher am Markt zu durchbrechen und günstige Bedingungen zu erreichen. Daneben bestehen auch in einer Hand befindliche Filmtheaterketten, die, abgesehen von der größeren Anzahl der im Eigentum der Ufa befindlichen, bis zu 10 Lichtspieltheater umfassen. (Vgl. Das große Film- und Kino-Adreßbuch 1953/54, Karlsruhe S.343 f.).
 - 2) Die Zwangstermine werden gegenwärtig vom Verband der Filmverleiher festgelegt und ihre Einhaltung von ihm überwacht; die Ufa hatte eine der Zentralverwaltung angeschlossene eigene Theaterkontrolle seit dem Jahre 1932 (vgl. Der Verleih als Mittler zwischen Produktion und Filmtheater, Vermietungsanweisung der Ufa-Filmverleih GmbH, 1934/35, S.151).

unternehmen ist dann nicht mehr weit; so hatte die Ufa ihren eigenen Theaterpark und konnte die Termineinsätze steuern. Sie konnte den Vertrieb planvoll gestalten und in gewissem Sinne die Laufzeit ihrer Filme beim Theater selbst bestimmen.¹⁾

Eine derartige Funktionsangliederung vermag auf solche Weise das Absatzrisiko weitgehend einzuschränken. Die angeschlossenen Filmtheater werden zu Hilfseinrichtungen des Vertriebs, wobei der Tauschverkehr zwischen selbständigen Partnern wegfällt. Der ungestörte und den temporären und soziologischen Gegebenheiten angeglichene Einsatz der Filme in solchen "Schaufenstertheatern" - es kommen für die verleih eigenen Filmtheater nur repräsentative Erstauaufführungstheater in Betracht - bedeutet eine absolute Leistungssteigerung der Vertriebstätigkeit." Diese Entwicklung zur Ökonomisierung der Filmvertriebsleistung war durch die Entflechtungsmaßnahmen der Nachkriegszeit in Deutschland gehemmt.²⁾

Nach Wegfall der gesetzlichen Schranken streben einzelne größere Verleihunternehmen eine Funktionsangliederung an, doch stellen sich diesem Bestreben aus Konkurrenzgründen gegenüber den Theaterkunden der Verleiher Schwierigkeiten entgegen. Erst wenn eine leistungsmäßig starke Stellung im Absatzmarkt errungen ist, kann diese Lösung gelingen.

3123. Verleihwerbung als Absatzvorbereitung.

Der Film gehört zu jenen entbehrlichen Gütern, von denen Oberparleiter sagt, daß sie der Werbung am stärksten bedürfen, da ihre "Nutzwirkung schwer verständlicher, irrationaler Art" ist.³⁾

1) Ott, Der Rentabilitätsbegriff... a.a.O., S.461. Die Ufa besaß etwa 260 repräsentative Filmtheater, das waren etwa 5% aller Filmtheater im deutschen Reich.

2) In den USA ist vom "Supreme Court" in Verfolg der Sherman Act der unternehmungsweise Zusammenschluß des Produzenten=Verleiher als unzulässig erkannt worden.

3) Oberparleiter, a.a.O., S.83.

Samuel Goldwyn (Goldwyn Productions Inc., New York, USA), der Filmindustrielle, der im Jahr nur zwei Filme herausbringt, faßte einmal seinen Wirtschaftsgrundsatz in dem Wort "Werbung" zusammen, in der er das Geheimnis seines Erfolges sieht. (C. Hundhausen, Amerikas fünfzig bedeutendste Wirtschaftsführer, Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 1949, S. 75)

Um wieviel problematischer aber wird eine Werbung, die nur Hoffnungen auf ein Erzeugnis wecken kann, das noch gar nicht vorhanden ist - denn der Absatz muß vor Fertigstellung einsetzen - und für das keine Prüfungs- und Vergleichsmöglichkeit geboten ist?

Die Werbung ist in Verbindung mit der Absatztätigkeit als Markterschließungsfunktion¹⁾ eine der eigentlichen Aufgaben des Verleihbetriebes im Rahmen der Filmwirtschaft, eben aus seiner engen Fühlungnahme mit den Märkten und seiner betriebs- und unternehmungsorganisatorischen, durch den Produktionsapparat nicht gehemmten Anpassungsfähigkeit heraus.

Aus seiner besonderen Schlüsselstellung in der Filmwirtschaft umwirbt der Verleiher nicht nur seine unmittelbaren Abnehmer, die Filmtheaterbesitzer, sondern er hat auch weitgehend die Erschließung des äußeren Marktes, des Publikumsmarktes, übernommen; im ersten Falle dienen die Maßnahmen bei der fehlenden Zusammenfassung des Filmmarktes der Orientierung der Theaterbesitzer über das Angebot und der Beeinflussung ihrer Kaufbereitschaft, im anderen Fall soll das anonyme Publikum durch direkte Einwirkung auf die neuen Filme aufmerksam gemacht werden.

Diese doppelte Funktionsrichtung erklärt sich aus dem Grundsatz der Einheitlichkeit der Filmwerbung; dank seiner Vermittlerrolle ist der Filmverleih frühzeitig über die Produktionsprogramme unterrichtet oder wählt sie selbst aus und kann so rechtzeitig mit der Werbung für die einzelnen Filme einsetzen, daß der Publikumsmarkt bei ihrem Erscheinen vorbereitet ist.²⁾ Außerdem macht sich hierbei eine Art Größendegression geltend.³⁾ Die Werbung kann durch die Werbeabteilung des Verleihs wirtschaftlicher und damit wirksamer erfolgen, als es das auf einen Teilbezirk beschränkte Filmtheater erreichen kann.

1) Seyffert, a.a.O., S. 11.

2) Das Filmtheater spricht mit seiner örtlichen Werbung unmittelbar im Zusammenhang mit der Vorführung des einzelnen Films sein spezielles, bereits durch die Verleiherwerbung aufmerksam gemachtes Besucherpublikum an.

3) Vgl. Schmalenbach, E., Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, Leipzig 1930, S. 68 und Seyffert, a.a.O. S. 146.

Der Unterschied in den Methoden liegt darin, "daß der Verleih den Theaterunternehmen gute Gewinnchancen und dem Publikum gute Unterhaltung verspricht."¹⁾ Die Methoden ergeben sich ferner daraus, daß die Verbindung zwischen Verleiher und Theaterbesitzer enger und persönlicher Art ist, während auf der anderen Seite das Publikum dem Film mit unberechenbarer Aufnahmebereitschaft gegenübersteht. So liegt das Schwergewicht der Werbung beim inneren Markt auf der Einzelwerbung, beim äußeren Markt auf der anonymen Mehrheitswerbung, die wiederum als Allgemeinwerbung oder als Gruppenwerbung durchgeführt werden kann.²⁾

Die Werbeelemente und - Faktoren finden in vielfältiger Kombination Anwendung bei einer Vielzahl möglicher Werbemittel, seien es graphische, wie Presse, Plakat, Standphoto, Drucksachen und Diapositive, ferner Vorspannfilme, - sei es akustische, mit Handlung verbundene Werbung wie Rundfunkberichte. Die wirksamste Werbung liegt aber in der Uraufführung eines Films. Sie löst eine Mundreklame aus, die sich praktisch wirksamer erwiesen hat als alle direkten oder gezielten Werbeanstrengungen.³⁾

Nach Neubauer birgt die Filmwerbung auch Gefahren in sich, die darin bestehen, daß der scharfe Existenzkampf im Wettbewerb "zu sehr dem Geschmack der Masse durch billige Effekte und niedrige Apelle nachgibt und das Niveau herabdrückt".⁴⁾

Die Werbemaßnahmen des Filmverleihs für den inneren Markt beschreiten den Weg der verbalen und bildlichen Überzeugungs- und Argumentationswerbung. Sie stellen eine wirksame Ergänzung des

1) Neubauer, Die Werbung der Verleiher für den Film in Deutschland, Diss. Berlin 1952, S. 7.

2) Vgl. Seyffert, Wirtschaftliche Werbelehre, Wiesbaden o.J. (1951), S. 5.

3) In diesem Zusammenhang sind die Ausführungen Neubauers (a.a.O., S.84) zur Filmkritik der Presse interessant: "Im allgemeinen darf man der Filmkritik keine zu große Bedeutung beimessen. Es hat sich durch Umfragen herausgestellt, daß nur eine gewisse Intelligenzschicht die Kritik beachtet..., denn im Gegensatz zur Filmwerbung und Filmproduktion passen sich die Kritiker dem Geschmack der Masse nicht an. Ihr Ziel ist es, nach möglichst objektiven Maßstäben zu urteilen und das Niveau des Films zu heben."

4) Neubauer, a.a.O., S.107.
(Vgl. auch Bächlin, a.a.O.: "Filmreklame als Ausdruck rücksichtsloser Absatzsicherung, Absatzsteigerung".)

Blind- und Blockbuchens dar, ohne die diese Methode nichtdenkbar wäre. Aber auch die von den Verleihern veranstalteten (für ausländische Filme, die ja schon vor der Vermietung gezeigt werden können, meist stattfindenden) Interessentenvorführungen gehören hierher.

Werbung für den inneren und solche für den äußeren Markt durchdringen sich naturgemäß gegenseitig. Auf das Publikum wirkt der Verleiher einmal mittelbar über den Theaterbesitzer, dem er das Werbematerial (Vorspannfilme, Werberatschläge, Fotos zur Ausstellung) für den einzelnen Film mit der Kopie für die Vorführzeit zur Verfügung stellt, zum anderen auch - wie oben erwähnt - unmittelbar ein.

Die Werbeaufgabe konzentriert sich jeweils auf den einzelnen Film, während die Umworbenen zuweilen in Gruppen aufgegliedert angesprochen werden. Bereits mit der Aufnahme eines Filmvorhabens in die Verleihstaffel geht der Verleiher in seiner Werbung auf das breite Publikum planmäßig und stufenweise vor:

1. Die Vorbereitungswerbung setzt bereits während der Herstellung des Films ein und hat den Zweck, das Publikum auf den Film hinzulenken und die Erwartung der Öffentlichkeit zu wecken;
2. Eine günstige Atmosphäre soll der Uraufführung durch die konzentrisch einsetzende Startwerbung geschaffen werden, die nach der Art eines "Werbefeldzuges" vorgeht. Von dem eindrucksvollen Ereignis der Uraufführung muß ein Impuls ausgehen, dessen Wirkung auf die ganze Auswertungsdauer des Films ausstrahlen soll.
3. Die Begleitwerbung schließt - teilweise als eine Art Erinnerungswerbung - an die Startreklame an und soll deren Wirkung während der Ablaufzeit des Films wachhalten. Sie bedarf nicht der gleichen Intensität wie beim Einsatz des Films und ist örtlich und zeitlich begrenzt.

Zur Gewinnung der Filmtheaterbesucher für einen bestimmten Film genügt die Werbung im engeren Sinne nicht. Da das Interesse des Publikums für einen Film von vorneherein unsicher ist, würden die Werbeanstrengungen dafür gegebenenfalls ins Leere stoßen. Um die Erwartungen, aber auch die Reaktion des Publikums kennen-

zulernen und die Risiken im Verleihprogramm einzuschränken, sind vorweg Maßnahmen nötig, die Bächlin mit "Abtasten des Publikums-geschmacks" bezeichnet.¹⁾

Bei dem beträchtlichen Aufwand, den eine weitgestreute intensive Verleiherwerbung erfordert, ist die Fixierung des Werbeetats, sei es filmweise, sei es im gesamten, problematisch. Seyffert meint allgemein, über die vertretbare Höhe der Werbekosten eines Betriebes könnten keine allgemeinen Regeln aufgestellt werden.²⁾

Neubauer spricht im speziellen Fall des Filmverleihs davon, daß es im wesentlichen auf die praktische Erfahrung und das Feingefühl des Werbers ankommt, der die Einnahme im voraus abschätzt und danach die Kosten seiner Werbung bemißt.³⁾

Man glaubte zwar in der Praxis Richtzahlen ansetzen zu können, indem man beispielsweise im Durchschnitt 5% der Einspielerlöse eines Films für die Werbung (Startwerbung hauptsächlich) als vertretbar ansieht,⁴⁾ da aber kein kausaler Zusammenhang - wenn auch ein Wirkungszusammenhang - zwischen Werbeeffort und Filmerfolgen besteht, dürfte die Anwendung solcher Richtsätze kaum praktischen Sinn haben. Man versuchte daher auch, für die Startreklame von vorneherein absolute Grenzen zu setzen; so lassen die Bürgschaftsrichtlinien des Bundes ohne Rücksicht auf die Herstellungskosten für die Vorbereitungswerbung einen Aufwand von DM 12.000.-- und für die Uraufführungswerbung von DM 35.000.-- bei Schwarz-Weiß-

-
- 1) Bächlin, a.a.O., S.196, Vgl. auch Pichutta, J., Verbrauchsforschung für die Filmwirtschaft, Unveröffentlichte Dipl.Arbeit, Nürnberg 1952. Der Verfasser knüpft dabei teilweise an die weitentwickelten Methoden des "audience research" in US-Amerika an.
 - 2) Seyffert, a.a.O., S. 203.
 - 3) Neubauer, a.a.O., S.18.
 - 4) Nach mündlichen Auskünften eines Großverleihs. (Wie der Erfahrungsw Schlüssel ermittelt worden ist, konnte nicht erklärt werden). Dortselbst wurde dem Verfasser auch erklärt, daß eine Werbeerfolgskontrolle durchzuführen sinnlos sei, da sie doch keine verwertbaren Ergebnisse brächte.

Filmen und von DM 50.000.-- bei Farbfilmen zu.¹⁾

In der Praxis werden diese Sätze aber häufig, zumal im verschärften Wettbewerb, überschritten.

Diese völlige Unsicherheit der Werbekalkulation gibt Anlaß, darauf hinzuweisen, daß der Film für sich selbst- durch Qualität der Herstellung, durch Stoffwahl, Darsteller, Musik - ausschlaggebend wirkt. Maßstab für den Werbeetat kann daher in erster Linie auch nur die Qualität des Filmes selbst sein. Allerdings kann das dazu führen, daß Werbeaufwand und Umsatzerfolg im Endergebnis in umgekehrt proportionalem Verhältnis zueinander stehen. Man sollte daher nicht einen von vorneherein schwachen Film mit großem Werbeaufwand auf die Beine zu stellen versuchen, der dann doch nicht stehenbleiben kann.

1) Bürgschaftsrichtlinien 1953, § 51.

Zu einer Entlastung des Werbeetats vermag die Beteiligung anderer Wirtschaftszweige durch indirekte Werbung beizutragen. Sammelwerbung wird z.B. häufig von Verleihfirmen mit Buchhandlungen, Automobil-, Kosmetik- oder Textilfirmen betrieben.

32. Bemerkungen zur Leistungsrechnung des Filmverleihs.

Aus den Funktionen der Betriebswirtschaften leitet sich ihre Leistung in Art und Richtung her. Die allgemeine Absatzfunktion als Summe der verkehrswirtschaftlichen Funktionen im Bereich der Filmwirtschaft läßt den Filmverleih primär eine reine Umsatzleistung vollziehen, ohne daß im Betriebsprozeß neue Güter entstehen.¹⁾ Die ertragsbildende Wertschöpfung liegt ganz allgemein in der Heranführung der Filme an das Publikum; der Grad der Ertragsbildung unterliegt aber einer Vielzahl von Wirkungskomponenten innerhalb der speziellen Betriebsleistung, deren Ausmaß zu kennen für die Optimalgestaltung des Betriebes notwendig ist. Die betriebliche Ertragsbildung setzt allgemein die Aufwandsverursachung voraus. Die Untersuchung der Kräfte und Bewegungen im Leistungsprozeß ist ein messungs- und rechnungsmäßiges Problem. Ausgangspunkt ist die Erfassung der Nutzungs- und Leistungsgrößen und ihre Abgrenzung nach dem Verursachungsprinzip. Die Ebene der Verursachung ist die sichtbare, wogegen die Wirkung ohne rechnungsmäßige Hilfsmittel nicht oder nur beschränkt erkennbar ist. Das Hilfsmittel, welches die Verknüpfung von konkreter gegenständlicher Verursachung und deren Auswirkung auf die wertmäßigen Bewegungen durchführt, ist die Kostenrechnung.²⁾

Die Übergangssituation, in der sich das neugeschaffene Verleihgewerbe in den Nachkriegsjahren befand, brachte es mit sich, daß die Aufmerksamkeit der selbständigen Verleihbetriebe vorwiegend auf die Umsatzleistung gerichtet war, ohne daß man sich häufig Rechenschaft darüber ablegte, wo die ergebnisbeeinflussenden Ursachen im Leistungsprozeß lagen.

320. Aufwands- und Kostenprobleme.

Gehen wir zunächst von der spezifischen Aufwandsstruktur aus, so zeigt sich darin schon der Charakter der Betriebsleistung als

1) Hierin liegt die bereits betonte Übereinstimmung mit den Handelsbetrieben, die ihrem Wesen nach vorwiegend Umsatzleistungen als Grundfunktion erfüllen (vgl. Seyffert, R., Wirtschaftslehre des Handels, Köln-Opladen, 1950, S.8).

2) Rodenstock, R., Die Genauigkeit der Kostenrechnung industrieller Betriebe, München o.J. (1950), S.13.

distributive Umsatzleistung. Hier liegt ein grundsätzlicher Unterschied zur Stoff- und Kräfteumwandlung in einem Produktionsprozeß. Wir können in einer Betriebswirtschaft, die, wie der Filmverleih, ihrem Wesen nach als Absatzorgan fungiert, zwei aufwandsauslösende Faktoren unterscheiden: Das Umsatzgut an sich und die Umsatzleistung selbst, die eine Kombination aufwandsverursachender Teilfunktionen darstellt. So könnte man den Gesamtaufwand des Filmverleihs beispielsweise danach gliedern in:¹⁾

Filmaufwendungen (Aufwand des Umsatzguts)

Filmrechte (Spiel- und Beifilm)

Filmkopien

Startreklame

Sonstige Filmkosten

Kapitalkosten (filmgebundene)

Verleihaufwendungen (Aufwand der Umsatzleistung)

Arbeitsaufwand

Sachaufwand

Fremdleistungsaufwand

Kapitalaufwand

Untersuchen wir zunächst die Filmaufwendungen, die - in Anlehnung an eine Definition Schmalenbachs²⁾ - im Verleihbetrieb als die Werte von Auswertungsrechten angesehen werden können, die zu Lasten des Verleihunternehmens verbraucht oder vernichtet werden. Wir müssen dabei zurückgehen auf die "Substanzkosten" (Kosiol) des einsatzbereiten Filmprogramms, die sich im Bezugspreis, evtl. einschließlich der Finanz- und direkter Beschaffungskosten, repräsentieren.

1) Diese Gesichtspunkte finden auch Anwendung bei Gliederung der Aufwände im Warenhandel in Warenkosten und Handlungskosten (vgl. Kosiol, Warenkalkulation in Handel und Industrie, Stuttgart 1953, S.14).

2) Schmalenbach, E., Dynamische Bilanz, Köln-Opladen 1956 S.67.

3200. Die Erfassung des Filmaufwands.

Auf eine Besonderheit ist von vorneherein hinzuweisen: Werden Umsatzgüter gewöhnlich aus dem Betriebe durch den Umsatzakt wieder ausgeschieden, so verbleiben die Filmrechte im Bestand des Filmverleihs bis zum Ablauf der vertraglichen Auswertungszeit; während dieser sogenannten Monopolzeit werden laufend Teilrechte an die Filmtheaterbesitzer abgegeben. Im Gegensatz zu üblichen Vorrats- und Verbrauchsgütern handelt es sich bei den Filmen im Bestand des Verleihs um Güter langfristiger Nutzung.

Es taucht bei dieser Überlegung sogleich die Frage auf, ob es richtig ist, die Filme als Aufwands- oder Kostengüter gesondert herauszustellen, wie es bei der obigen Unterscheidung geschieht, oder ob sie nicht aufgrund der langfristigen Verfügbarkeit innerhalb des Verleihbetriebes nicht eher Sachnutzungskosten begründen, womit sie in den Betriebsaufwand (in Form von Abschreibungen) eingehen; mit anderen Worten, ob Filme den Umlauf- oder den Anlagewerten zuzuschreiben sind. Nicht nur die formelle Eingliederung des Filmaufwands hängt von der Beantwortung dieser Frage ab, sondern sie ist ebenso ausschlaggebend für die Methoden der Erfassung und der Bewertung des Filmaufwands.

Die formelle und materielle Abgrenzung der Filme als Kostengüter bereitet insofern wegen ihrer Eigenart Schwierigkeiten. Das Merkmal langdauernder Bindung an den Betrieb ist nach allgemeiner Auffassung den Anlagegüter eigen, zu denen auch Rechte gehören können. Ebenso erscheint es begründet, das Vertriebsobjekt "Film" zu den Umsatzgütern zu rechnen, denn es handelt sich hierbei um spezifische Umsatzeleistungen aus einem Verwertungsrecht.

32000. Filmauswertungsrechte als Anlage- und Umlaufgüter.

Wir müssen also die Frage vorwegnehmen, ob der Film Gegenstand des Anlage- oder Umlaufvermögens ist. Im Zusammenhang mit Bilanzierungsfragen des Filmverleihs wurde das Problem wiederholt erörtert, ohne daß man zu einem einheitlichen Ergebnis gekommen wäre. Müller z.B. beantwortet die Frage wie folgt: "Wenn also Rechte am Film in der Bilanz eines Verleihs stehen, so handelt es sich um Güter, die der Unternehmung dadurch dienen, daß sie allmählich in der Leistung der Unternehmung aufgehen, leistungserstellender Aufwand

werden. Hierbei nutzen sie sich naturgemäß ab..... durch allmählichen Verschleiß des Neuigkeitswertes und damit Untergang im Leistungserstellungsprozeß des Verleihs".¹⁾ Er folgert daraus: "Nach dieser Feststellung aber muß man die Rechte am Film zu den Anlagegütern rechnen",²⁾ und empfiehlt den Ausweis der Rechte am Film in der Handelsbilanz - wenn auch gesondert - unter dem Anlagevermögen. Er kommt zu dem gleichen Ergebnis für die Steuerbilanz, wobei er in seiner Ansicht durch ein finanzgerichtliches Urteil aus dem Jahr 1951 gestützt wird.³⁾

Die gleiche Auffassung liegt übrigens einem Urteil des Bundesfinanzhofs von 1955 für einen Streitfall zur Einheitsbewertung zugrunde, das auf den Verbleib der Filmrechte beim Unternehmer abhebt, die den Kunden lediglich gegen Entgelt zum Gebrauch überlassen werden.⁴⁾

Ähnlich kommt Böttcher zu der Auffassung, daß die "Filmrechte, die zur Auswertung durch den Verleih bestimmt sind, zum Anlagevermögen gehören".⁵⁾ Dies ergebe sich vor allem aus der mehrjährigen Nutzungsdauer. Der Autor schränkt seine Argumentation allerdings insofern ein, als er zugibt, daß den einzelnen Aufführungsrechten, die der Verleiher an den Theaterbesitzer verkauft, in gewissem Umfange auch Warencharakter zugesprochen werden muß. Er ist sich also der Problematik einer Einordnung in das Anlagevermögen, mindestens soweit sie die Auswertungsrechte des Verleihers betreffen, bewußt. Eindeutig dem Umlaufvermögen will der Autor nur zur Veräußerung an Dritte vorgesehene Auswertungsrechte, bei denen keine Teilrechte dem Rechtsveräußerer verbleiben, zuschreiben.⁶⁾

1) Müller, R., a.a.O., S.28

2) Ders., S.29

3) FG München, Urteil vom 6.3.1951 - III 1953/50

4) BFH, Urteil vom 25.2.1955 III 187/51 U (BStBl 1955 III S.96)

5) Böttcher, M., "Die Bewertung von Filmrechten in der DMEB" in: Der Wirtschaftsprüfer, Berlin und Köln 1953, S.227 f.

6) Diese Kategorisierung wurde im Hinblick auf die Bewertung in der DMEB getroffen. So zieht der Autor daraus die Konsequenz, daß die Bewertung der Filmrechte (mit Ausnahme der letztgenannten) sich nach den Grundsätzen für Anlagevermögen ("ähnliche Rechte" gemäß § 131 Akt.Ges.) zu vollziehen habe, d.h. zum Zeitwert, der die effektiven RM-Anschaffungswerte überschreiten könne (§ 5 DMBG v.21.August 1949 BGBI S. 811).

Gegen die Einordnung der Verleihrechte an Filmen in das Anlagevermögen spricht sich zunächst der Verband Deutscher Filmproduzenten in einem Gutachten aus, indem er - unrichtigerweise - die kostenverursachende Wirkung nur materiellen Gütern zuerkennt und auf die relativ rasche Abnutzung der Filme nach der Uraufführung hinweist.¹⁾ Auch Ott verneint den Anlagencharakter des "Filmbestandswertes", vielmehr sieht er in ihm ein "Vermögen eigener Art", das weder dem Anlagevermögen noch dem Umlaufvermögen angehört.²⁾ An anderer Stelle zieht er den Schluß: "1. Filmrechte können nicht zum Anlagevermögen gezählt werden, weil sie im Hinblick auf ihre schnelle und nahezu restlose Ausnutzung mehr einer Ware gleichkommen, die zum Umlaufvermögen rechnet. 2. Filmrechte können nicht ohne weiteres zum Umlaufvermögen gezählt werden, weil sie keine Ware darstellen, die als solche veräußert wird. 3. Filmrechte sind ein Vermögen eigener Art".³⁾ Ott verweist dabei auf die Tatsache, daß die Filme "ständig im Umlauf sind" und daß nach einem Zeitraum von im Durchschnitt 12 Monaten die Filme fast aus dem Verkehr gezogen seien.

In sehr ausführlicher Darlegung kommt Heinz zu dem Ergebnis, daß Filmwerte je nach Inhalt und der wirtschaftlichen Zweckbestimmung den beiden Vermögenskategorien, Anlage- oder Umlaufvermögen, zugerechnet werden können.⁴⁾ Einschränkend stellt er jedoch fest, daß ihm "aufgrund der Eigenart ihrer wirtschaftlichen Erscheinungs- und Verwertungsformen und ihres labilen Charakters" eine "gewisse Eigenwertigkeit" zukomme und die in der heutigen Praxis anzutreffende Bilanzierung des Filmvermögens als "dritte" Vermögenskategorie nicht unbedingt als richtig angesprochen werden könne. Wird die Frage, ob Filme Anlage- oder Umlaufwerte sind, bei der Mehrzahl der genannten Autoren vom Standpunkt der bilanziellen Gliederung und Bewertung ausgestellt, so interessiert sie hier im

1) Verband Deutscher Filmproduzenten: "Filmvermögen, ein eigenwertiges Wirtschaftsgut" in FP Nr.27/1952, S.3 zit. bei: Müller, R., a.a.O. S.30.

2) Ott, Die Bewertungsfragen in der Filmwirtschaft, a.a.O. S.8

3) Ott, Sind Filme Anlagevermögen? in: "Die Wirtschaftsprüfung", 1955, S. 413.

4) Heinz, a.a.O., S.71.

Hinblick auf den leistungsbedingten Verzehr und die kalkulatorische Behandlung der Filmrechte. Die Tatsache, daß der Film beim Verleiher im juristischen Sinne nichts anderes als ein Verwertungsrecht ist, an dem neue Rechte den Theaterbesitzern bestellt werden, bietet grundsätzlich noch kein Kriterium für die Behandlung als Anlage- oder Umlaufgut im betriebswirtschaftlichen Sinne, denn Rechte können ebenso dem Anlage- als dem Umlaufvermögen zugehören. Entscheidendes Merkmal ist vielmehr, "welche funktionale Stellung der einzelne Vermögensteil im Rahmen des Betriebs innehat."¹⁾ Dabei ist es nicht unwesentlich, daß der Filmverleih eine verkehrswirtschaftliche Grundfunktion, nämlich die Distributionsfunktion im Gefüge der Filmwirtschaft zu erfüllen hat. Die Filme sind im Bestand des Verleihers Umsatzobjekte, wenngleich der Film nicht veräußert wird, sondern der Leistungsprozeß in der Begründung neuer Rechte an bestehenden Rechten liegt. Man braucht nicht einmal die von Böttcher zu Hilfe genommene Bündeltheorie anzuwenden, die unterstellt, daß "das Monopolrecht ebenso wie das Urheberrecht am Film ein Bündel von Einzelrechten ist, das durch den Verkauf der Aufführungsrechte an die einzelnen Theater allmählich aufgelöst werden kann."²⁾ Die Rechte am Film werden als Verleihgrundlage technologisch gesehen, weder gebraucht noch verbraucht, so daß die Unterscheidungsmerkmale Gebrauchs- oder Verbrauchsgut nicht weiterhelfen. Zweifellos stellen die Filme einen durchlaufenden Strom von Umlaufwerten dar, wobei auch das Kriterium der Dauer der Bindung an den Betrieb eine Rolle spielt.³⁾ In diesem Sinne stellt der Filmstock in der Hand des Verleihers einen gewissen Vorrat an verwertbaren und (auf dem Wege der Einräumung von Teilrechten) verteilbaren, immateriellen Gütern dar, die infolge ihres Neuigkeitscharakters zu raschem Verbrauch bestimmt sind. Wir nähern uns damit der Auffassung von Heinz, indem wir den Bestand an Filmrechten als Umlaufwerte

1) Schäfer, E., Die Unternehmung, a.a.O., S. 135

2) Böttcher, "Die Bewertung der Rechte am Film in der Bilanz", in: Der Wirtschaftsprüfer, 1949, S.75.

3) Schäfer (a.a.O., S.137) zieht für das entscheidende Merkmal der Nutzungsdauer die Grenze zwischen Anlage- und Umlaufgut bei einem Jahr.

betrachten und entsprechend aufwandsmäßig behandeln.¹⁾

In gewissen Fällen können auch anlageähnliche Bestandteile im Filmvermögen vorhanden sein und zwar insofern, als der Verleiher Inhaber von Urheberstammrechten ist. Das wird im allgemeinen jedoch nur dann der Fall sein, wenn er selbst die Filme auch herstellt, bzw. in Auftragsproduktion herstellen läßt.²⁾ Unrealisierte Projekte, die nur als Bearbeitungsrechte vorhanden sind, wirken sich unter normalen Umständen nicht aus. Im Gegensatz zu der Auffassung von Heinz dürfte aber auch der Auftragsfilm nach seiner Fertigstellung in die Umsatzgüter übergehen, denn er soll den gleichen wirtschaftlichen Zweck erfüllen wie die übrigen Filme und weist auch die gleichen Wesenszüge auf.

In der Praxis trifft man in den Verleihbilanzen einen besonders ausgewiesenen Posten "Filmvermögen". Auch die frühere UFA hatte, nach dem sie bis zum Jahre 1935 die Filme unter dem Umlaufvermögen bilanzmäßig erfaßte, den gesonderten Ausweis zwischen den Positionen des Anlagevermögens und des Umlaufvermögens geübt. Welchen Charakter man betriebswirtschaftlich damit dem Filmvermögen beigemessen hat; darüber sagt der Bilanzausweis allein nichts aus. Darum müssen wir nunmehr die aufwandsmäßige Verrechnung untersuchen.

32001. Die Grundlagen für die Bemessung des Filmaufwands.

Der Aufwand im oben definierten Sinne kann aus den verschiedenen kassen- und rechnungsmäßigen Vorgängen heraus erfaßt werden.³⁾

Diese vom Güter- und Wertefluß durch den Betrieb ausgelöst

1) Dabei wird der Standpunkt vertreten, daß der heutzutage allgemein geübte gesonderte Ausweis der Position "Filmvermögen" in der Bilanz des Verleihers mit Rücksicht auf den Grundsatz der Bilanzklarheit unbedingt zu fordern ist, möglichst auch in der Form einer Bewegungsbilanz, wie sie bei Anlagewerten nach den Vorschriften des Aktiengesetzes angewandt wird.

2) Heinz (a.a.O., S.91): "Kann man den erworbenen Urheberrechten am fertigen Film einen gewissen Dauercharakter beimessen, hat also der Produzent den Film mit allen kommerziell verwertbaren Urheberrechten, z.B. auf dem Wege einer Auftragsproduktion übergeben, so wird es sich um anlageähnliche Werte handeln."

3) Vgl. Schmalenbach, Dynamische Bilanz, a.a.O., S.68 ff.

Vorgänge wollen wir hier als die Grundlagen für die Bemessung des Filmaufwands zusammenfassen, die sich - auf die Filmrechte bezogen - als deren Beschaffungs- oder Bezugspreis für den Filmverleih ergeben.

Bei der Beurteilung der Beschaffungskalkulation des Verleihs kommt es auf die rechtlichen und finanziellen Bedingungen der Filmherstellung an. Der Beschaffungspreis kommt bei einem von dritter Seite übernommenen Film anders zustande als bei einem vom Verleih in Auftragsproduktion gegebenen Film. Im ersten Fall muß man ferner unterscheiden, ob der Film zu einem festen Preis, beispielsweise wie häufig unter Einspielgarantie, oder auf prozentualer Beteiligungsbasis an den Einspielergebnissen, also zu einem gleitenden Preis, übernommen wurde.

Verhältnismäßig eindeutig stellt sich die Beschaffungskalkulation des Verleihers im Falle der Auftragsproduktion, die wir, weil sie heute sehr häufig vorkommt, zunächst behandeln wollen. Hierbei tritt der Verleiher bekanntlich wie ein Produzent auf.

Die Herstellungskostensumme liegt als konkrete Basis für den Bezugspreis fest. Kalkulationselemente der Fertigungskosten sind die mengenmäßig und rechnerisch erfaßbaren (sachlichen) und die körperlich nicht erfaßbaren, jedoch bewertbaren (geistigen und persönlich-künstlerischen) Leistungen.

Nach dem brancheüblichen - der Eigenart in der Zusammensetzung der Leistungen der Filmproduktion angepaßten - Kalkulationsschema werden im Zuschlagsverfahren folgende Kostengruppen gebildet:¹⁾

Rechte und Manuskript

Gagen (für Produktions-, Regie-, Bau-,
Ausstattungs- und sonstigen Stab, für
Darsteller und Musiker)

Atelier und Ausstattung

Außenaufnahmen

Reise- und Sonderkosten

1) Vgl. auch die Struktur der Herstellungskosten von deutschen Spielfilmen in der Anlage VI. Über die Problematik der einzelnen Kostenelemente vgl. Lommerzheim, a.a.O., und Heinz, a.a.O. S. 78 ff.

Filmmaterial und - Bearbeitung
Versicherungen
Allgemeine Kosten

= Fertigungskosten
Vergütung für den Produzenten
(sogenannte Handlungsgemeinkosten)

= Herstellungskosten
(bis zur premièrefertigen Standardkopie)
zuzüglich:
 Vervielfältigungskosten
 (Kopienkosten)
 Einsatzwerbekosten (sog. Startkosten)
 Beiprogrammkosten
 Finanzierungskosten

= Bezugskosten des Verleihers.
=====

Normalerweise sind alle diese Kostenarten mit festen Größen kalkulierbar.

Da der Filmproduktion das Charakteristikum der üblichen Industrieproduktion völlig fehlt, hat das Kostengefüge ein ganz anderes Gesicht als das der Güterproduktion.

Die **F e r t i g u n g s k o s t e n**, auf deren artenmäßige Zusammensetzung hier nicht näher eingegangen werden soll¹⁾ summieren sich durchweg aus Einzelkosten; denn Material-, Lohn- und Betriebsgemeinkosten der Produktion, die bei den Atelier- und Kopieranstaltsleistungen anfallen, sind als Mieten und in Rechnung gestellte Fremdarbeiten in festen Beträgen zu vergüten, demnach also in Einzelkosten für den produzierenden Verleiher umgewandelt. Der größte Teil der Fertigungskosten ist abhängig von der Dauer der Dreharbeiten am Film, so daß die Höhe von der Länge der Drehzeit beeinflußt wird. Technischen Rationalisierungsmaßnahmen ist der künstlerisch

1) Vgl. hierzu Lommerzheim, a.a.O.

orientierte Fertigungsprozeß kaum zugänglich; immerhin lassen sich Kosten in drehzeitunabhängige bis zu einem gewissen Grade umwandeln, wobei als typische Kostengruppe die Dekoration genannt werden kann.¹⁾

Die Möglichkeiten, eine Stetigkeit in die Produktion eines längeren Zeitabschnittes zu bringen, mit dem Ziel der Senkung der Herstellungskosten - also gewissermaßen einer Rationalisierung - erscheinen bei der Form der Auftragsproduktion ohnehin günstiger, auch im Hinblick auf die Arbeitskosten, und hier speziell auf die Gagen der Künstler. Ähnlich wie in den früheren Großfirmen unter einheitlicher Leitung stehende feste Mitarbeiterstäbe in den sogenannten Produktionsgruppen vereinigt waren, sind produzierende Verleiher bereits dazu übergegangen, bewährte Darsteller und Regisseure unter Jahresvertrag zu nehmen, woraus sich zuweilen eine feste Produktionsgemeinschaft bildet. Nach dem Urteil der Praxis über die in günstigem Sinne qualitätsbeeinflussende Fähigkeit solcher Gruppenbildung ist diese kollektivistische Arbeitsmethode besser und billiger. Ein weiterer Vorteil ist, daß jeder in erhöhtem Maß Anteil nimmt an dem herzustellenden Produkt. Dadurch, daß alle in der Gesamtproduktion mitwirken, wird ein erhebliches geistiges Vermögen in die Filme investiert.²⁾

Die dadurch erreichbare, in ihrem Ausmaß von der Anzahl der gedrehten Filme einer Periode abhängige Kostendegression erfährt allerdings eine Abminderung dadurch, daß es üblich ist, den fest angestellten Darstellern für die Drehzeit erhöhte Vergütungen zu zahlen.

Die fertigungstechnischen Kostenbeeinflussungsmöglichkeiten halten

1) Von Interesse dürfte in diesem Zusammenhang die Mitteilung eines russischen Autors sein, der von filmtechnischen Rationalisierungsmaßnahmen der russischen Produktion (Normen für den Verbrauch von elektrischer Energie bei der Beleuchtung der Filmdekoration, kombinierte Filmaufnahmefethoden, Normal- und Typenkonstruktionen in der Dekorationstechnik) berichtet, deren Anwendungsbereich jedoch, abgesehen von gewissen Filmserien, sehr begrenzt sein dürfte. (Goldowski, E.M., 30 Jahre sowjetische Filmtechnik, Berlin, S. 58).

2) Scotoni, R., "Grundzüge der Produktion" in: Festschrift 15 Jahre TERRA (Terra 1919 bis 1934).

sich jedoch in engen Grenzen.¹⁾ Umso wichtiger sind die Kostenkontrollen, die die Verleiher den Auftragsproduzenten gegenüber durch laufende Überwachung der Dreharbeiten, laufende Überprüfung des Kostenanfalls anhand der Kostenvoranschläge und Zuteilung der Mittel ausüben.²⁾

Die Abgeltung der Leistung des beauftragten Produzenten geschieht in der Praxis durch Honorierung der sogenannten " H a n d l u n g s - u n k o s t e n ", ein Begriff, der auf die Gemeinkosten des Produzenten - in der Hauptsache Verwaltungsgemeinkosten - hinweist.³⁾

Die Vergütung der Handlungsunkosten besteht hier in einem Pauschalbetrag je Filmvorhaben,⁴⁾ häufig aber auch in einer prozentualen Beteiligung an den Einspielergebnissen.⁵⁾ Der letzte Fall beeinträchtigt natürlich die exakte Ermittlung des Beschaffungspreises für den Verleiher.

Im Gegensatz dazu werden sie von selbständigen Produzenten (begrenzt auf einen absoluten Höchstbetrag) mit prozentualem Aufschlag auf die Herstellungskostensumme

-
- 1) Dorow, a.a.O., S.135 schlägt u.a. eine pretiale Lenkung der Produktion vor.
 - 2) Übrigens kommen derartige Kontrollen des Verleihers auch bei freier Produktion stets in dem Ausmaß infrage, wie sich der Verleiher an der Finanzierung beteiligt.
 - 3) Die kostenwirtschaftliche Problematik der Gemeinkostenbelastung eines Films unter dem Einfluß des Beschäftigungsgrades der Produktion soll hier, da ein produktionswirtschaftliches Problem, nur angedeutet sein. Es erscheint nach dem Verursachungsprinzip nicht vertretbar, die gesamten Verwaltungsgemeinkosten des Produzenten über die Produktionsdauer hinaus auf den einzelnen Film zu verrechnen, wenn man bedenkt, daß nur wenige Filme in der Saison von diesem Produzenten hergestellt werden. Das würde dem Grenzdenken zuwiderlaufen.
 - 4) beispielsweise DM 20 000.-- für einen Film,
 - 5) So erhält der Produzent z.B. für die nach den Bürgschaftsrichtlinien 1953 (§24) des Bundes hergestellten Filme 5 % der um die Umsatzsteuer gekürzten Einnahmen aus den Filmen, auf die er bis zur Fertigstellung des Films DM 20 000.-- vorschüsslich erhalten kann. Ähnlich die bayerischen Richtlinien für Filmbürgschaften von 1953 (§ 9).

verrechnet.¹⁾

Die Kosten der Vervielfältigung sind abhängig von den Preisen des Kopierwerks und der benötigten Anzahl an Positivkopien (sogenannte Massekopien). Ähnlich werden die Werbekosten durch Art und Umfang der Fremdleistungen bestimmt. (vgl. weiter oben).

Für den dem Spielfilm beizufügenden Beifilm bestehen hinsichtlich des Beschaffungspreises keine Probleme, denn die Kurzfilme (Kulturfilme) werden im allgemeinen zum Festpreis von den Kulturfilmproduzenten erworben.²⁾

Zu den Beschaffungskosten des Filmprogramms rechnen schließlich noch die Kreditkosten. Die Finanzierungskosten, die für die Aufbringung von Fremdmitteln anfallen, sind den Herstellungskosten direkt zurechenbar, da die Kredite in der Regel für das einzelne Filmvorhaben zweckgebunden sind.³⁾ Das trifft auch für die Kreditierung einer aus mehreren Filmen bestehenden Staffel zu mit der Ergänzung, daß hierbei ein Schlüssel zur Verteilung nach Maßgabe des zeitlichen Anfalls der Herstellungskosten auf die einzelnen Filme anzuwenden wäre, um den Einzelpreis je

-
- 1) Die Praxis verrechnete in den letzten Jahren allgemein die Produktionsgemeinkosten mit 5 bis 7 1/2 auf die Fertigungskosten. Wie diese Sätze zustandegekommen sind, läßt sich weder aus dem Schrifttum noch aus Unterlagen der Praxis entnehmen. Nach Heinz (a.a.O., S.86) kennt die Produktionspraxis keine Ermittlung "angemessener" Gemeinkostenzuschlagssätze.- Die Basis wird verschieden gewählt, einmal werden die vorkalkulierten Fertigungskosten zugrundegelegt, so daß Über- und Unterschreitungen ohne Auswirkung auf die Gemeinkosten bleiben (so auch in den Bürgschaftsrichtlinien des Bayerischen Staats von 1951 anerkannt); in anderen Fällen berechnen sie sich nach den tatsächlichen Fertigungskosten (so nach den Bürgschaftsrichtlinien des Bundes von 1950). Einmal werden die Finanzierungskosten in die Basis eingeschlossen; einmal werden sie herausgelassen.
 - 2) Beifilme kosten z.Zt. etwa um DM 10 000.--
 - 3) Vgl. die späteren Ausführungen zur Finanzierung des Verleihs.

Film zu erhalten.¹⁾

Allerdings erhebt sich hier noch ein zeitliches Abgrenzungsproblem, denn diese Aufwände fallen nicht nur für die Dauer der Produktion, sondern während der gesamten Auswertungszeit bis zur restlosen Tilgung der Produktionskredite an.²⁾ Ob die Kreditkosten für die gesamte Zeitspanne aber noch zum Beschaffungspreis gerechnet werden können, erscheint sehr fraglich.

Eine Vergleichbarkeit der Filmkosten der einzelnen Vorhaben, unter Einschluß der Zinsen usw. - und diese herzustellen, ist Aufgabe der Beschaffungskalkulation - läßt sich nur erhalten, wenn man eine einheitliche zeitliche Bemessungsgrundlage für die Berechnung anwendet. Logischerweise ist mit dem Zeitpunkt, mit dem der erste Umsatzakt aus dem Verwertungsrecht beginnt (das ist der Uraufführungstag) die Herstellungs- und Beschaffungsperiode beendet, so daß auch die Kreditkosten als Bestandteile der Herstellungskosten nur dieser Periode zugeordnet werden können. Da sie auch wesentlich kürzer als sechs Monate sein kann, es andererseits aber auch häufig vorkommt, daß den Verleihdispositionen entsprechend Fertigstellungs- und Uraufführungszeitpunkt nicht zusammenfallen,³⁾ so dürfte aus Gründen der Vergleichbarkeit die Anwendung einer sich auf Erfahrungssätze gründenden durchschnittlichen Zeitdauer, wie sie z.B. die Bürgschaftsrichtlinien mit sechs Monaten vorgesehen haben,⁴⁾ zu vertreten sein.

-
- 1) Nach herrschender betriebswirtschaftlicher Auffassung ist der Kostencharakter der Kapitalnutzung und die Berechtigung zur kalkulatorischen Verrechnung von Kapitalkosten unbestritten (vgl. Mellerowicz, Kosten und Kostenrechnung, Berlin 1951, S. 53). Auf die handelsrechtlichen Grundsätze wird später noch eingegangen.
 - 2) Eine Kreditlaufzeit von 21 Kalendermonaten ist z.B. durch die Bürgschaftsrichtlinien des Bundes vom 1953 (§ 8) vorgeschrieben. Nach den Richtlinien 1953 übernimmt der Bund die Ausfallbürgschaft für den bis dahin nicht aus Erlösen des mit den Kreditmitteln hergestellten Films abgedeckten Kreditbetrag.
 - 3) So wäre es vertriebspolitisch sinnlos, einen guten Film, der zu Beginn des Sommers fertiggestellt wurde, sofort einzusetzen, so daß seine Wirkung in der schwachen Jahreszeit verpufft. Er wird erst zu Beginn der neuen Saison uraufgeführt.
 - 4) Verfahrensvorschriften v. 28. Juni 1950, Abschnitt III, Ziff.8.

Schwieriger als bei der verleihfinanzierten (Auftrags-) Produktion ist die Ermittlung des Beschaffungspreises, wenn der Verleiher das Auswertungsrecht am Film auf prozentualer Basis von einem Lizenzgeber erwirbt. Das ist im allgemeinen dann der Fall, wenn der Produzent im eigenen Namen und auf eigene Rechnung produziert und das Auswertungsrecht an den Verleiher verkauft. Ihm stehen dabei nicht nur die zur Deckung der Herstellungskosten verfügbaren, sondern auch die überschießenden zukünftigen Einspielerlöse zu. Zwar können feste Beträge in Form von Garantien in bestimmter Höhe der Einspielerlöse als Teilleistungen vereinbart werden, der endgültige Beschaffungspreis, soweit er die Filmherstellung bis zur Standardkopie betrifft, ist aber im Zeitpunkt des Rechteübergangs noch keineswegs bekannt und steht erst am Ende der Auswertungszeit in seiner Höhe fest. Man muß sich bis dahin mit Schätzungen begnügen, die laufend mit der tatsächlichen Erlösentwicklung verglichen werden müssen und umso ungenauer sind, je kürzer die Auswertungszeit erst bei der Schätzung ist.

Der Bezugspreis solcher Filme kann also nur im Wege der retrograden Kalkulation vom Erlös ausgehend - der beim Film im Voraus unbekannt ist - ermittelt werden. Die Resultate derartiger Berechnungen auf Schätzgrundlagen sind naturgemäß problematisch. Ähnliche Schwierigkeiten ergeben sich übrigens auch bei der Auftragsproduktion, wenn, was häufig vorkommt, sogenannte Gewinnanteile¹⁾ dem beauftragten Produzenten eingeräumt werden. Die übrigen, zum Beschaffungspreis eines Films ergänzend hinzutretenden Posten (Kopien des Haupt-, Beiprogramm - und Vorspannfilms, die Lizenz des Beifilms, der Startreklame usw.)²⁾ werden in der Verrechnung mit dem Produzenten bei prozentualer Beteiligungsklausel in der Praxis etwas anders behandelt.

Im Gegensatz zu seinen Betriebsaufwendungen (Verleihkosten) kann der Verleiher diese dem Film direkt zurechenbaren Nebenkosten nach

1) Gemeint sind Anteile an den die Herstellungskosten überschüssenden Einspielerlösen; wieder eine der terminologischen Ungenauigkeiten der Branche.

2) ferner gehören brancheüblich hierzu Prüf-, Zensur- und Abrechnungskontrollgebühren, Versicherungs-, Fracht-, Zollkosten, Synchronisation bei ausländischen Filmen.

der Vertragspraxis aus den ersten Einspielergebnissen vorweg abdecken, weshalb man sie mit dem Begriff "Vorabzugsposten" bezeichnet. Erst nach ihrer Verrechnung wird der verbleibende Erlös des Films zur schlüsselmäßigen Verteilung auf Verleih, Produzent oder Kreditgeber verwendet.

Die Abrechnung der Einspielergebnisse zwischen Verleiher und Lizenzgeber würde alsdann wie folgt zu ergänzen sein:¹⁾

Bruttoverleiheinnahmen	100
Vorabzugsposten (lt.Lizenzvertrag)	60
Verteilbarer Betrag	40
	====
Davon: Verleih 30% ²⁾	12
Lizenzgeber 70% ²⁾	28
	40
	====

Im Ergebnis führt diese Rechnung dazu, daß beide Geschäftspartner die Vorabzugsposten in Höhe ihres vertraglichen Anteils zu tragen haben, denn ihr Anteil an den verbleibenden Verleiheinnahmen verringert sich dementsprechend.

Andere praktisch angewandte Abrechnungsklauseln sehen die Abrechnung der Vorabzüge völlig zu Lasten des Lizenzgebers vor:

Bruttoverleiheinnahmen	100
Verleiheranteil 30% ³⁾	30
Lizenzgeberanteil	70
Vorabzugsposten (lt.Lizenzvertrag)	60 ³⁾
An Lizenzgeber auszuschütten	10
	====

Oder es wird die Teilung der Vorabzüge, also die kombinierte Anwendung beider Rechnungsmodi, vereinbart.

Diese Behandlung der Vorabzugsposten betrifft aber lediglich die Erlösabrechnung zwischen Lizenzgeber und -Nehmer unter Berücksich-

1) Vgl. das weiter oben wiedergegebene Erlös-Verteilungsschema.

2) als Beispiel angenommen.

3) als Beispiel angenommen.

tigung der Risikoverteilung. Auf den Anschaffungspreis der vom Verleiher "vorgelegten" Kosten und auf die betriebswirtschaftlich zutreffende Erfassung des Aufwands an solchen Filmnebenkosten hat diese Verrechnungsweise keinen Einfluß, und zwar aus folgendem Grunde.

Zwar könnte der Wortlaut der Abrechnungsklauseln in den Verleihverträgen darauf schließen lassen, daß der Verleiher die Aufwendungen für den Lizenzgeber verauslagen und sich alsdann aus den ersten Einspielergebnissen wieder zurückbehalten würde.

Wirtschaftlich läge hier aber nur dann eine durchlaufende Rechnung vor, wenn dem Verleiher ein Anspruch auf Erstattung seiner Aufwendungen gegen den Lizenzgeber zustünde. Das ist aber nicht der Fall; vielmehr trifft ihn allein das Risiko der Amortisation der Vorkosten. Zwar ist der Verleiher rechtlich nicht Eigentümer der von ihm beschafften Kopien, jedoch steht ihm während der Lizenzdauer das ausschließliche Verwertungsrecht uneingeschränkt zu.

Daraus folgt, daß seine Aufwendungen für die "Initialkosten" auch bei prozentualer Beteiligung in voller Höhe der Periodenverteilung zugrunde zu legen sind.

Diese betriebswirtschaftlich richtige aufwandsmäßige Behandlung wird auch durch die Betrachtung der historischen Entwicklung gerechtfertigt.

Aus der liquiditätsmäßigen Situation der Filmzweige heraus ist man nämlich zu der Aufspaltung des Verleiheranteils in einen festen Satz und einen variablen Teil gekommen.¹⁾ Kostentheoretisch

1) Vgl. Heinz (a.a.O., S.46): "Früher trug man der notwendigen Kostenverteilung dadurch Rechnung, daß man die Beteiligungsätze am Erlös entsprechend der Kostengestaltung differenzierte. So z.B. konnte eine Abrechnungsbasis 50:50 dieses Ziel gewährleisten. Jeder Vertragspartner hatte aus seinem Anteil alle Kosten (Reklame, Uraufführung usw.) zu bestreiten, die beim Start eines Films anfielen; allenfalls war es üblich, die Kosten für die Anschaffung der Filmkopien demjenigen Vertragsteil aus den ersten Eingenommen zu erstatten, der sie verauslagt hatte. Diese Art der starren, indirekten Berücksichtigung der speziellen Startkosten mit Hilfe eines höheren Verleihsatzes konnte sich nicht halten, da der Produzent ein vornehmliches Interesse an einer ordnungsmäßigen kostenmäßig nachgewiesenen Startwerbung usw. hat." (Vgl. auch Dienstag-Elster, a.a.O., S.221).

aber zeichnen sich die Vorabzugsposten durch keine Besonderheit aus.

32002. Die Bemessung des Filmaufwands.

Die nutzungsbedingte Periodenverteilung der soeben umschriebenen Filmbeschaffungskosten oder der -preise erfordert deshalb gewisse Überlegungen, weil die Auswertungsrechte länger dauernd genutzt werden und das Ergebnis ihrer Nutzung, nämlich die Filmvermietung an die Lichtspieltheater, keine gleichmäßigen Erträge erbringt. Wenn wir von Filmaufwand sprechen, so verstehen wir in diesem Zusammenhang den periodengerechten Aufwand für die Leistungserstellung im Sinne einer dynamischen Betrachtungsweise. Seine Ermittlung und Verrechnung dient der Ermittlung eines periodengerechten Betriebsergebnisses.

Sind die Filmrechte beim Verleih nach den vorstehenden Darlegungen kein Anlagegut, sondern Umlaufgut, so vollzieht sich die leistungsbedingte Nutzung auch nicht als Abschreibung, sondern als stufenweiser Einsatz der Filminvestitionen.

Analog der älteren Auffassung von Filmvermögen als Anlage- oder anlageähnlichem Vermögen hat die frühere Praxis den Werteinsatz an Filmrechten als Abschreibungen auf die Leistungsperiode verrechnet. Man hatte hierzu Abschreibungsschlüssel ermittelt, nach denen eine globale Abschreibungsquote nicht auf den einzelnen Film, sondern auf den gesamten Filmstock periodenweise verrechnet wurde. Überall da, wo eine kontinuierliche Produktion und eine genügend große Menge ausgewerteter Filme vorlag, die es ermöglichte, daß die individuelle Erfolgsentwicklung der einzelnen Filme in sich weitgehend ausgeglichen werden konnte, entsprach dieser, aufgrund der Erfahrung gewonnene, Amortisationsschlüssel in etwa dem Durchschnittsverlauf der tatsächlichen Abpielentwicklung.

In solchen Abschreibungsschlüsseln kommt die Erkenntnis zum Ausdruck, daß eine gleichmäßige Verteilung des Aufwands, d.h. also der Vorräte an Rechtspartikeln, auf die Nutzungsdauer (Monopolzeit) nicht zum Ziele führen kann. Die Gründe wurden bereits dargelegt. In den frühen Jahren der Filmwirtschaftspraxis hatte man linear verlaufende prozentuale Abschreibungsschlüssel, die auf eine Zeitdauer

von 12 bis 18 Monaten abgestellt waren, verwendet,¹⁾ was für die kurzen Filmstreifen noch vertretbar war. Später mußten die Abschreibungsschlüssel dem tatsächlichen Abspieltempo angepaßt werden, indem man den Verlauf der Schlüssel stark degressiv abfallen ließ.²⁾ Die Ufa hatte in den Jahren vor dem Kriege den sogenannten Cautio-Schlüssel zur anteilsgerechten zeitlichen Verteilung der Filminvestitionen entwickelt. In der Anlage IV sind die verschiedenen in der Praxis bis heute angewandten Schlüssel zusammengestellt. Sie alle zeigen die typische starke Degression mit länger anhaltendem flachen Restverlauf.

Eine globale schlüsselmäßige Verrechnung des Wertverzehrs an Filmrechten kann aber nur zu einem zutreffendem Ergebnis führen, wenn eine großbetriebliche Fertigung, wie z.B. bei der früheren Ufa, eine anzahlmäßig genügend umfangreiche kontinuierliche Produktion ermöglicht und wenn gleichzeitig eine planmäßige Auswertung durch die Verleih- und Darbietungsorganisation erfolgt. Auch ist eine relativ konstante Aufnahmefähigkeit des Marktes und eine gute - auf zuverlässigen rechnerischen Größen basierende - Überschaubarkeit des Marktes Voraussetzung. Diese Voraussetzungen waren in den Vorkriegsjahren gegeben. Es kam hinzu, daß es bei dem Fehlen einer größeren Bevölkerungs-Fluktuation möglich war, marktanalysierende wirklichkeitsnahe Erfahrungssätze festzulegen.³⁾ Ein empirisch ermittelter Verrechnungsschlüssel muß, wie es bei der Ufa geschehen,⁴⁾ auf seine Zuverlässigkeit fortlaufend anhand der Wirklichkeit überprüft und dem durchschnittlichen Abspieltempo der Filme angepaßt werden. Der Vergleich der nach dem Kriege entwickelten Amortisationssätze mit den Ufa- (Cautio-) Schlüsseln zeigt deutlich die Änderungen im Durchschnittsverlauf der Abspielkurve; diese verläuft zwar stets degressiv, aber abgeflacht und gestreckt, nachdem sich die Auswertungszeit praktisch verlängert hat.

1) Weinwurm, a.a.O., S. 59f.

2) Weinwurm, a.a.O., S. 59f.

3) Nach Landau, Wirklichkeitsnahe Abschreibungen auf das Filmvermögen in: Filmpreß, a.a.O., Nr.30/1950, zit. bei Heinz, a.a.O., S.113.

4) Geschäftsberichte der Ufa-Film A.G. für das Geschäftsjahr 1933/34, 1934/35, 1938/39.

Die schlüsselmäßige Globalbewertung des Filmbestandes eines selbständigen Verleihbetriebes erscheint nach dem Gesagten in der Gegenwart problematisch. Denn "das Abspieltempo der einzelnen Filme und ihre Einspielergebnisse sind auch nicht annähernd mehr einheitlich. Eine Kompensation der Über- und Unterbewertungen in einem Filmstock nach dem Gesetz der großen Zahl ist daher heute nicht mehr möglich. Die für einzelne Filme schlüsselmäßig errechneten Abschreibungen könnten von dem tatsächlichen Aufwand so erheblich nach oben oder unten abweichen, daß sich die schlüsselmäßige Abschreibung verbietet."¹⁾

Den Schlüsselabschreibungen auf den Filmstock kann als Basis nur der Wert zugrundegelegt werden, der sich in den bilanzmäßigen Herstellungs- und Anschaffungskosten aller Filmrechte repräsentiert. Diese sollen mit Hilfe der Schlüssel auf die Nutzungsdauer dem Intensitätsgrad der Auswertung nach verteilt werden. Die bilanzierten Aufwendungen des Verleihers entsprechen aber nur selten den Produktionskosten der Filme. Allenfalls bei Filmen, die als Auftragsproduktion des Verleihers gedreht wurden, wird in der Verleiher-Bilanz der gesamte Aufwand der Herstellung des einen oder anderen Films erscheinen. Doch besteht das Filmprogramm in seiner Gesamtheit fast nie ausschließlich aus Auftragsfilmen. Eine große Zahl von Filmen wird in das Programm des Verleihers übernommen, indem höchstens eine Vorleistung (z.B. in Form einer Garantie) auf den gleitenden Preis, dessen Höhe nur ex post feststeht, erbracht wird.

So stellt der Aktivposten "Filmvermögen" in der Bilanz des Verleihers als wertmäßiger Ausdruck der Filmaufwendungen kein homogenes Ganzes dar, so daß die periodische Kostenverteilung mit

1) Müller, R., a.a.O., S.46.

Durchschnittssätzen zu einem falschen Erfolgsbild führen würde.¹⁾
Das gegenwärtig in der Verleihpraxis angewandte Verfahren nimmt auf die periodengerechte Verteilung des Werteinsatzes für Filmrechte keine Rücksicht. Danach werden die Amortisationsquoten der Filme nach den tatsächlich erzielten Abspielergebnissen bemessen, die ihr als Bruttoverleiheinnahmen zufließen, und zwar nach Maßgabe der mit den Produzenten vereinbarten abführungspflichtigen Lizenzanteile.²⁾ Abgesehen davon, daß sich dabei ausgesprochen falsche Wertansätze ergeben können, wird der leistungsbedingte Wertverzehr damit nicht richtig erfaßt; denn der endgültige periodisch verteilbare Gesamtaufwand, also der Beschaffungspreis für den Film, kann erst aus dem Gesamterlös aus der Überlassung der Vorführungsrechte an die Theater errechnet werden. Zwar sind die Lizenzgeberanteile an den laufenden Verleiheinnahmen bereits vorweg an den Lizenzgeber abzuführen, sie erscheinen aber zunächst als Ausgaben und werden erst nach Maßgabe der Periodenleistung Aufwand. Die abzuführenden Produzentenanteile können demnach noch nicht Aufwand sein, sondern "inzwischen festgestellte Teile der Anschaffungskosten."³⁾
Im Schrifttum werden einige von der Richtsatzmethode abweichende Methoden der periodengerechten Aufwandsverteilung aufgezeigt, die kurz untersucht werden sollen.
Hertlein schlägt z.B. neben der Bewertung nach der durchschnitt-

-
- 1) Außer Müller, R., läßt auch Ott, a.a.O., S.31 f, der einige Beispiele dafür bringt, zu welchen unsinnigen Ergebnissen die schlüsselmäßige Abschreibung führen kann, die Schlüsselabschreibung nicht als vertretbar erscheinen. Landau (a.a.O.) führt an, daß sich nach einer Untersuchung von Spielfilmen der Nachkriegsproduktion nur ein Film einmal (im neunten Auswertungsmonat) in etwa mit dem Cautioschlüssel deckte. Für die Anwendung eines Abschreibungsschlüssels bei der Bewertung auch unter den heutigen Umständen spricht sich Severing aus, wobei er fordert, daß dieser "von Zeit zu Zeit auf empirischer und breiter Grundlage auf seine Aktualität hin überprüft wird." (Severing, K., "Bewertungsprobleme in der Filmbranche" in BF u. P., 1953, S. 651).
 - 2) Heinz, (a.a.O., S.119) erwähnt auch die in Zusammenhang mit dieser Verrechnungsmethode seit Jahren bestehende irreführende Begriffverwechslung: die verrechneten Amortisationsquoten werden von der Praxis fälschlich als "Abschreibungen" bezeichnet.
 - 3) Müller, R., a.a.O., S. 43.

lichen Auswertungszeit (also mithilfe einer schlüsselmäßigen Abschreibung) eine Kollektivbewertung der Filme aufgrund des Gesamtauftragsbestandes vor, den er um einen Abschlag von 30 - 40% für Auftragsstornierungen und später anfallende Unkosten berichtigen will.¹⁾ Abgesehen davon, daß dabei die Gefahr der handelsrechtlich unzulässigen Aktivierung künftiger Erträge bestünde, wird die periodisch richtige Aufwandsverteilung völlig außer Acht gelassen.

Die gelegentlich erwogene Möglichkeit, die Zahl der Vorführungen für einen Film in den Filmtheatern zur Grundlage der Aufwandsbemessung zu nehmen, indem man die Anschaffungskosten eines Films in Verhältnis der gesamten Theatervorführungen zu den in der Leistungsperiode stattgefundenen verteilt, führt auch nicht zu der richtigen Lösung. Denn nicht die Vorführungen als solche entscheiden über den erzielbaren Einspielerlös, sondern in voraus nicht erfaßbare Imponderabilien (wie Besucherzahl, Lage und Qualität des Filmtheaters u.s.). Zudem konzentriert sich die Vertriebsleistung der Verleiher auf die größeren Filmtheater, so daß auch dann entsprechend höhere Kosten entstehen, die bei dem nach der Vorführungszahl gewählten Maßstab nicht zur Geltung kommen.

Müller hingegen kommt, - indem er einen von Böttcher²⁾ zur Verfeinerung der schlüsselmäßigen Abschreibung entwickelten Gedanken fortführt - zu einer Methode, die ohne Zweifel das angestrebte Ziel zu erreichen vermag.³⁾ Dabei ist es für die Anwendung dieser Methode nicht hinderlich, daß die Filmauswertungsrechte des Verleihers grundsätzlich als Anlagewerte betrachtet werden. Der Autor geht davon aus, daß die Nutzung der Filmrechte proportional zum Einspieltempo verläuft und daß sich der Aufwand in diesem Verhältnis auf die Rechnungsperiode zu verteilen hat.

Das Verfahren behandelt jeden Film für sich und wählt die Gesamt-

1) Hertlein, R., "Buchführungs- und Bilanzfragen der Filmwirtschaft" in Beleg und Bilanz, 11. Jgg. 26. September 1938, S. 451

2) Böttcher, a.a.O. S. 105.

3) Müller, R., a.a.O., S. 50 ff.

summe seiner Einspielergebnisse, die zunächst geschätzt werden muß, als Ausgangspunkt: Der Gesamtertrag des jeweiligen Films ist identisch mit der Summe der Beträge, die der Verleih von den Filmtheatern für die Abspiele des Films erhält. Die Anteile des Lizenzgebers an dieser Einspielergebnissumme stellen den Gesamtaufwand (=Beschaffungspreis) des Verleihers dar, der dem (aktivierbaren) Anschaffungswert entspricht.

Zum Abschluß einer Abrechnungsperiode ist der so errechnete Gesamtaufwand im Verhältnis der bisherigen zu den Gesamteinspielergebnissen auf die abgelaufene und auf die künftigen Perioden zu verteilen.¹⁾ "Auf diese Weise ergibt sich als Saldo zwischen den vereinnahmten Einspielergebnissen und dem vorrechneten Aufwand der tatsächliche Periodenerfolg."²⁾

Die Notwendigkeit zur Aufwandsabgrenzung aus der Tatsache heraus, daß die aufgrund der Einspielerlöse abzuführenden Lizenzgeberanteile sich nicht mit dem tatsächlichen Aufwand in der gleichen Periode decken, demonstriert Müller an dem folgenden Beispiel für einen Film:³⁾

-
- 1) Buchungstechnisch werden nach den Vorschlägen des Autors bereits aktivierte Anschaffungskosten (Garantien, Finanzierungsbeteiligungen u.ä.) in Höhe des so berechneten Aufwands abgeschrieben. Ist der periodische Aufwand höher als die bereits geleisteten Ausgaben (aktivierte Anschaffungskosten), so ist in entsprechender Höhe eine Rückstelleung zu bilden. Umgekehrt können in dem Falle, daß keine oder nur geringe Vorausleistungen vom Verleiher getätigt wurden, etwa über den errechneten anteiligen Aufwand hinausgehende bereits abgeführte Lizenzgeberanteile zu aktivierungsfähigen Anschaffungskosten führen. Hierzu empfiehlt Müller jedoch, um eine Aufblähung der Bilanzsumme mit den zu erwartenden Produzentenanteilen zu vermeiden, sich auf die Abgrenzung zwischen tatsächlichem Aufwand und effektiv geleisteten Zahlungen zu beschränken.
(Müller, a.a.O., S. 85).
 - 2) Müller, R., a.a.O., S. 54 f. Dort wird auch die buchungstechnische Durchführung erläutert.
 - 3) Müller, R., a.a.O., S. 56.

<u>Gesamt-Netto-Erlös:</u>	1. Jahr	DM	600.000.--
	2. Jahr	"	1.000.000.--
	3. Jahr	"	400.000.--
		DM	2.000.000.--

Für Kopien, Uraufführungswerbung
vom Verleih zu Lasten des Lizenz-
gebers aufgewandt DM 125.000.--

Vertraglicher Verleiheranteil:
bis zu einem Lizenzgeberanteil
von DM 800.000.-- 25% } der Brutto-
verleih-
danach: 40% } einnahmen

<u>Gesamtaufwand:</u>	DM	DM
Gesamtertrag (wie oben)		2.000.000.--
./. Kopienkosten	125.000.--	
./. Verleihanteil	615.000.-- ¹⁾	740.000.--
Lizenzgeberanteil-Gesamtaufwand		1.260.000.--

Es ergeben sich folgende Verhältnisse für die einzelnen
Wirtschaftsjahre:

	<u>Einspielergebnisse</u>	<u>Aufwand</u>	<u>Ausgaben</u>
	DM	DM	DM
1. Jahr	600.000.--	378.000.--	325.000.--
2. Jahr	1.000.000.--	630.000.--	695.000.--
3. Jahr	400.000.--	252.000.--	240.000.--
	<u>2.000.000.--</u>	<u>1.260.000.--</u>	<u>1.260.000.--</u>
	=====	=====	=====

Aus den gleichen Erträgen sind auch die Kosten für das Beiprogramm
zu decken. Der nutzungsanteilige Aufwand für Beifilme ist somit
dem Anfall der Einspielerträge desjenigen Films entsprechend, dem
der Beifilm zugeordnet ist, zu ermitteln und zu verrechnen.

1) 1. 25% von DM 1.233.333.-- (800.000.-- + 125.000.-- + 308.333.--)
2. 40% " " 766.664.-- (2.000.000.-- ./ 1.233.333.--)

Auch für die Aufwandsverteilung der ebenfalls an den einzelnen Film gebundenen Ur- und Erstaufführungsreklame bietet der Anfall der Einspielerträge die Basis, da die Werbewirkung und damit die Nutzung sich zumindest theoretisch auf die gesamte Laufzeit des Films erstreckt.

Nicht anders wäre, analog der Aufwandserfassung für die Filmrechte, die Aufwandsverteilung der sogenannten Vorabzugsposten im Verhältnis der anfallenden Einspielerträge, jeweils für die Kopien eines Films, und zwar global, vorzunehmen; denn die Aufwendungen sind aus den gleichen Einspielergebnissen zu amortisieren.

Die Aufwandsverteilung entspricht dem jeweiligen Intensitätsgrad der Filmauswertung im einzelnen, gemessen an den Einspielerträgen. Somit erweist sich dieses Verfahren als brauchbar zu leistungs- und periodengerechter Aufwandsverrechnung.¹⁾ Wir können uns anschließend der Verrechnung des funktionsbedingten Aufwands zuwenden.

3201. Die Erfassung des Verleihaufwands.

Unter dem Verleihaufwand verstehen wir die aus der Erfüllung der Betriebsleistung heraus entstehenden Aufwendungen des Filmverleihs. Alle übrigen, allgemein als neutral bezeichneten Aufwendungen scheiden damit aus unserer Betrachtung aus.

Artenmäßig lassen sich die Betriebsaufwendungen des Filmverleihs im großen, dem Verzehrcharakter nach, in Arbeitsaufwand und in Sachaufwand gliedern. Arbeitsaufwand ist z.B. der Personalaufwand einschließlich etwaiger Verkaufsprovisionen. Ähnlich solchen Handelsbetrieben, die nicht unmittelbar mit der Verkaufsware in Berührung kommen, überwiegt im Filmverleih der Arbeitsaufwand über den sonstigen Aufwand. Die Sachaufwendungen entsprechen in

1) Durch die geschilderte Methode wird allerdings der Wertansatz der Filme in der Bilanz berührt, und es wird später noch zu prüfen sein, ob die aktivierten Filmkosten, die "noch nicht Aufwand" sind, mit den Bilanzierungsgrundsätzen in Einklang stehen. Die Klärung dieser Frage soll den Ausführungen im Abschnitt über die Finanzierung vorbehalten bleiben. Doch darf hier bereits erwähnt werden, daß die Antwort durchaus positiv ausfallen wird.

ihrer Zusammensetzung den Vertriebscharakter des Verleihgeschäftes. Einige Beispiele aus größeren Verleihbetrieben mögen die Aufwandsstruktur demonstrieren:

	Betrieb A ¹⁾	Betrieb B ²⁾
	%	%
<u>Arbeitsaufwand:</u>		
Personalkosten (Gehälter, Sozialversicherung u.ä.)	43,6	43,3
<u>Sachaufwand:</u>		
Raumkosten	4,4	2,7
Steuern	0,6	7,9
Abschreibungen auf Anlagen	3,7	3,7
Versicherungen	1,0	0,9
Fremdleistungen	10,5	8,2
Materialien	7,4	4,7
Reise- u. Repräsentationskosten	14,4	17,3
Telefon, Telegramme	7,4	5,7
sonstige Kosten	7,0	5,6
	100,0	100,0
	=====	=====

Die kontenmäßige Erfassung der anfallenden Aufwandsbeträge bereitet keine Schwierigkeiten, ebensowenig die periodisch richtige Abgrenzung.

In der Praxis findet man bei größeren Verleihbetrieben eine weitere Aufgliederung nach dem Anfall bei den Geschäftsstellen. So ergibt sich ein Bild der filialmäßigen Aufwandverteilung (in Gegenüberstellung zu den Umsatzanteilen):

	Verleihkosten	Umsatz
	%	%
Westberlin	3,6	4,4
West	10,7	31,8
Südwest	10,5	21,3
Nord	10,1	20,4
Süd	11,6	22,1
Zentrale	53,5	100,0
	100,0	=====
	=====	

1) Nach Ermittlungen des Verfassers (1954)

2) Nach Plath, a.a.O.. S. 76.

Für die Aufgaben der Kalkulation ¹⁾ ist aber diese Gliederung nach dem Verausgabungsprinzip unzureichend. Zur Erkenntnis der generellen Kostenbestimmungsgründe wäre eine Differenzierung nach der Kostenentstehung, also nach Funktions- oder Verantwortungsbereichen erforderlich, wie z.B. im Großen nach:

Produktion .- Film-"Einkauf" -

Kopienlager - Zentraldisposition, Geschäftsstellen -

Verkauf, und zwar:

Inlandsverleih - nach Geschäftsstellen

Auslandsvertrieb - nach Ländern -

Verwaltung - nach Teilbereichen -.

Der nächste Schritt zur Kostenträgerrechnung gibt insofern Probleme auf, als zunächst zu klären ist, welcher Art die kostenverursachende Leistung des Filmverleihs und ob sie in Einheiten abgrenzbar und meßbar ist. Legt man die dem Filmtheater überlassene Kopie oder den Auftrag des Filmtheaters auf die gesamte Filmstaffel oder auf den einzelnen Film oder den Abspieltermin zugrunde? -

Wir sahen, daß Aufgabe des Verleihs die Bestellung von Vorführungsrechten bei den Filmtheatern ist. Sie vollzieht sich durch den Abschluß des Bestellvertrages zwischen Filmtheater und Verleiher. Der Theatervertrag könnte somit die Vertriebsleistung des Filmverleihs repräsentieren. Die Festlegung der Termine und die Auslieferung der Kopien sind daraus folgernde untergeordnete Nebenleistungen. Der Theatervertrag beinhaltet eine Vielzahl von vorneherein nicht genau bestimmbarer Vorführungen in einem nur unsicher abgrenzbaren Zeitabschnitt. Die Vermietung eines Films setzt sich aus der Summe derartiger Verträge von gänzlich unterschiedlicher Qualität zusammen. Selbst die Theaterverträge sind also als Einzelleistung nicht vergleichbar und auch nicht ohne weiteres meßbar.

1) Von den verschiedenen Rechnungszwecken der Selbstkostenrechnung sollen hier nur die Kontrolle der Betriebsgebahrung und die Preiskalkulation als Hauptaufgaben behandelt werden.

Daher stößt die Durchführung der Kostenträgerechnung auf dieser Grundlage auf große Schwierigkeiten. Die Praxis geht den Problemen aus dem Wege und verzichtet auf die Verknüpfung der Kosten mit den betrieblichen Einzelleistungen. Sie begnügt sich mit einer Gesamtrechnung für die Verleihleistung, indem der Ertrag aus der Vermietung des Filmprogramms in einer Periode als einheitliche Betriebsleistung betrachtet und mit den Kosten der Periode in Beziehung gesetzt wird. Die damit verbundene Ungenauigkeit nimmt man aus Gründen der Wirtschaftlichkeit in Kauf.

Da der Preis der Leistungsobjekte, also der Filmvorführungen, und damit der Ertrag der Einzelleistung nahezu gänzlich unbeeinflussbar durch kalkulatorische Maßnahmen ist, gewinnen kalkulatorische und kostenrechnerische Überlegungen beim Filmverleih eine andere Bedeutung als in anderen Wirtschaftszweigen. Hier zeigt sich eine Verwandtschaft mit dem spekulativen Großhandel mit stark schwankenden Preisen, wo man nicht in Kosten denkt, sondern in Preisen bzw. in Preisdifferenzen. "Eine eigentliche Preiskalkulation findet überhaupt nicht statt. Man begnügt sich mit Differenzkalkulationen und stellt lediglich nachträglich die durchschnittliche Handelsspanne (Marge) fest."¹⁾

Filmaufwand und Betriebsaufwand ergeben die Summe des Güter- und Leistungsverzehrs für die betriebswirtschaftliche Gesamtleistung, nämlich der Vermietung der Programme, in der Abrechnungsperiode. Die Kostenrechnung des Filmverleihs kann sich somit auf eine Kostenträgerzeitrechnung beschränken, weil es sich um eine einheitlich geartete Leistung in der Zeit handelt und eine Preisberechnung für die einzelne Teilleistung, die Einräumung eines Auführungsrechts an einem Film, nicht infrage kommt.

1) Vgl. Kosiol, a.a.O., S.53.- Auch Rodenstock (a.a.O., S.135) hat, im Rahmen der Behandlung industrieller Kostenprobleme, auf die praktischen Schwierigkeiten hingewiesen, die mit der Analyse der Aufwandsverursachung innerhalb des Vertriebsbereichs verbunden sind. Feste Relationen zwischen Verkaufsmenge und Vertriebsaufwand können kaum gebildet werden, da der Vertriebsaufwand teilweise fester, teilweise beweglicher und teilweise unregelmäßiger Natur ist.

321. Probleme der Ertragsbildung.

Die Vermietung der Verleihstaffel stellt eine einheitliche Vertriebs-handlung dar, deren Ertrag sich in einer Reihe zeitlich hintereinander folgender Umsatzakte für die einzelnen Filme, analog der Spieltermine von der Uraufführung bis zur letzten Vorführung realisiert.¹⁾ Diese Umsatzakte sind die eigentliche Betriebsleistung der Filmtheater. Da die Vergütung, die das Filmtheater dem Verleih für die Überlassung des Vorführrechtes zu leisten hat, in der Zahlung eines prozentualen Anteils an seinen Nettoeinnahmen besteht, bildet sich der Preis für die Filmverwertung primär zwischen den Lichtspieltheatern als Anbietern und dem Publikum als Gesamtheit der potentiellen Konsumenten. Der Preis je Umsatzakt, das heißt der Preis für die Eintrittskarten zum Zutritt zur Vorstellung je Person, kann verhältnismäßig niedrig gehalten werden, da die Erwartungen des Anbieters auf eine Vielzahl von Besuchern je Vorstellung gerichtet sind.²⁾

Das Filmtheater setzt seine Preise ohne Rücksicht auf die Qualität der einzelnen Filme fest und wendet ein System der Preisdifferenzierung nach Platzkategorien an. Es zeichnet sich grundsätzlich ein gewisses monopolistisches Verhalten (Qualitätsmonopol) im Hinblick auf das Filmprogramm und die Ausstattung des Theaters in einem gewissen Bereich ab, in dem die Nachfrage verhältnismäßig starr ist (Grad der Kinofreudigkeit). Das Verhalten des Publikums wird durch eine Fülle von vorwiegend außerwirtschaftlichen Faktoren bestimmt, die - auf den einzelnen Film gesehen - von unterschiedlichen Einfluß sind und die Besucherzahl je Abspieltermin bestimmen. Der Gesamterlös eines Filmes ergibt sich als Produkt von Eintrittspreis und Besucherzahl der gesamten Vorstellungen während.

-
- 1) Es ist bemerkenswert für die Marktstruktur, daß das Schwergewicht bei den Großstädten liegt; so haben z.B. in 1953 50 Großstädte des Bundesgebietes einschließlich Berlins, welche rd. 30% der Filmtheater beherbergen, rund die Hälfte der Einspielergebnisse gebracht.
 - 2) Der durchschnittliche Kino-Eintrittspreis je Vorstellung liegt z.Zt. bei rd. DM 1.--/Platz, für Erstaufführungstheater bei rd. DM 1.70/Platz.

der Lizenzdauer.¹⁾ Er ist die Basis des Preises für die Überlassung der Vorführrechte am Film, den der Verleiher den Filmtheatern als prozentualen Mietsatz in Rechnung stellt.²⁾ Dieser bildet sich also nicht selbständig als Preis.

Die nach einem Vomhundertsatz der Bruttoeinspielergebnisse (branchenüblich Bruttoverleiheinnahmen genannt³⁾) bemessene Film-miete (die sich etwa um 1925 in Deutschland eingebürgert hat) liegt heute für neue Filme bei 40% bis 43% der Theater-Nettoeinnahmen (das sind die Eintrittsgelder nach Abzug der darauf entfallenden Vergnügungssteuer). Die Preisabstufung - nach dem Neuigkeitswert - bewegt sich in verhältnismäßig engen Grenzen; im Zweitverleih werden die Filme mit niedrigeren Sätzen, bis zu 35% herabgehend,

-
- 1) Von Einfluß auf die Höhe des aus sämtlichen Kinovorführungen erzielbaren Gesamterlöses sind - abgesehen von der Qualität des Films - folgende Daten:

Die Qualität der Filmtheater, in denen der Film plaziert ist,
Die Programmkonkurrenz der Filmtheater,
die Werbung für den Film,
die Kinofreudigkeit,
die Terminisierung (Saisonschwankungen),
die Laufzeit des Spielplans, die wiederum beeinflusbar
ist durch die Werbung des Verleihers,
die Marktverhältnisse (Verhältnis Filmtheater zu Filmangebot),
die Bedingungen des Bestellvertrages (Prolongationsbedingungen).

Sie im einzelnen zu untersuchen, geht über den Rahmen dieser Arbeit hinaus.

- 2) Zu den Nebenleistungen rechnet die Überlassung von Werbematerialien. Hierfür sind die Mietsätze in absoluten Beträgen festgesetzt (z.B. DM 1.-- für das zur Verfügung gestellte Plakat), sofern die Zulieferung nicht im Wege des Verkaufs erfolgt. Da diese Nebenleistungen im Ganzen gesehen unbedeutend sind, soll auf sie nicht näher eingegangen werden.
- 3) Terminologisch ist zu dem Begriff "Bruttoverleiheinnahmen" zu sagen, daß sie tatsächlich die Netto-Umsätze (nach Abzug von Umsatzschmälerungen) darstellen. Die Nettoverleiheinnahmen - dieser Begriff wird in der Branchensprache kaum verwendet - wäre gleichbedeutend mit dem Bruttogewinn des Verleihs (vgl. die Ausführungen im folgenden Abschnitt).

vermietet.¹⁾ Die Reaktion des Mietsatzes auf das ständige Anwachsen der Produktionskosten ist deutlich festzustellen: in den 20-er Jahren lagen die Sätze im Durchschnitt bei 25 bis 30%.²⁾

Über die Entstehung der prozentualen Mietpreise geben die verfügbaren Quellen keine Auskunft.³⁾ Hürfeld ⁴⁾ meint, daß sie nicht wirtschaftlich, sondern nur historisch zu verstehen seien. Ihre heutige Höhe verdanken sie psychologischen Einwirkungen, denn die Kinobesitzer machen - ohne kartellmäßige Abreden - geschlossen Front gegen die Verleiherbestrebungen, den Prozentsatz noch über 43% anzuheben, vermutlich aus der Befürchtung, daß ein einmaliger Einbruch in das Preisgefüge zu weiteren Preistreibereien der Verleiher unter Ausnützung der zuweilen scharfen Theaterkonkurrenz führe. Umgekehrt lassen die großen Verleiher trotz des Überangebots an Filmen keine Senkung der Verleihsätze zu.

Der Preis - in der Form der Filmmiete als Anteil des Verleihers an den Theater-Nettoerlösen für die Überlassung der Vorführrechte - erscheint, formal gesehen, sehr starr. Der Grund liegt in der Stellung der Verleiher und Filmtheaterbesitzer zueinander, die zum bilateralen Monopol hin tendiert.⁵⁾

-
- 1) Die Preisstufen fielen in der Frühzeit des Verleihs wesentlich stärker ab, da man die Filme nach Spielwochen (erste Woche 30-35% des Kaufpreises, zweite Woche 25%, dritte Woche 20% usw.) berechnete. (vgl. Meßter, O., Als man anfang zu filmen, S. 144/145).
 - 2) Vgl. Geßner, a.a.O., S.94. Das an anderer Stelle genannte Deutsche Lichtspielsyndikat (eine genossenschaftliche Verleih-einrichtung der Filmtheater) hat sogar zu nur 22 1/2% vermietet (Weinwurm, a.a.O., S.16).
 - 3) Die Vernietung von Spielfilmen auf prozentualer Grundlage wurde durch die Anordnung vom 8. Aug.1936 der damaligen Reichsfilmkammer obligatorisch. Ein Gesetz des früheren Wirtschaftsrates vom 10. April 1948 setzte die Höchstmiete auf 43% fest. Inzwischen ist die Preisbindung längst aufgehoben, ohne daß sich die Sätze wesentlich geändert hätten.
 - 4) Hürfeld, W., Filmkosten und Preisbildung, Unveröffentl. Dipl.-Arbeit Köln 1953/54, S.42.
 - 5) Hürfeld (a.a.O., S.43): "...Denn sowohl jeder angebotene Film wie jedes nachfragende Theater ist einmalig, sie existieren kein zweites Mal. Die Monopolstellung von Anbieter und Nachfrager ist nicht vollkommen, denn immerhin haben beide Parteien noch die Möglichkeit, mit anderen, ähnlichen Marktteilnehmern zusammenzuarbeiten."

Außer den erwähnten Preisdifferenzierungen nach der Abspielfolge existieren kaum offene Variierungsmöglichkeiten für die Filmmiete. Doch können die Verleiher mit der Art der Staffelkombinationen im Rahmen des Blockbuchens, mit Zugeständnissen in Abmachungen über die Dauer der Vorführung, mit Gewährung von Reklamezuschüssen 1) und der Beifügung prädikatisierter, steuerbegünstigter Beifilme die Filmmiete in ihrer absoluten Höhe durchaus verändern. Sie sind insofern Preisbestandteile, vielleicht auch Einbrüche in eine starre Preisfront, denn die Gestaltung solcher Bedingungen im Filmmietvertrag (Bestellvertrag) stellen letzten Endes Äußerungen der Preisbildung zwischen Verleiher und Kinobesitzer dar.

Jeder einzelne Film weist seine eigene Erlöskurve nach der zeitlichen Folge der Abspieltermine auf. Grundsätzlich ist sie charakterisiert durch einen steilen Aufstieg in den ersten drei Monaten und langsamen Abfall etwa in den folgenden drei Monaten; bis zum 12. Monat der Auswertung fällt sie steil ab und verläuft von da ab flach weiter. Die Kurve der kumulierten Erlöse zeigt das Bild ähnlich einer Parabel.

Das Steigungsmaß ist für den einzelnen Film nach der individuellen Preisentwicklung gänzlich verschieden. In den Anlagen VIII a bis c werden einige Beispielsfälle aus der Praxis wiedergegeben. 2)

Der Filmverleih kann also weder mit einem einheitlichen Verkaufspreis (Vermietungserlös) für die vermieteten Filmrechte rechnen (ebensowenig gibt es für die einzelnen Abspieltermine der einzelnen Filme gleiche Preise) noch mit einem festen Zeitpunkt seiner Realisation. Erst auf die Länge einer Zeitperiode erfährt die verleihbetriebliche Ertragsentwicklung durch die Gesamterlöse der Filmstaffeln einen gewissen Ausgleich. Dabei machen sich in der Gesamtertragskurve des Verleihbetriebes die Saisonschwankungen deutlich bemerkbar. Die Gründe haben wir bereits in der Reagibilität des Unterhaltungsbedürfnisses gegenüber den jahreszeitlichen und

1) Die Reklamezuschüsse sind ursprünglich nicht als "Leihmietenbonus" gedacht, sondern als echte Aufwandserstattung für verstärkte Reklame; sie werden im allgemeinen nur prominenten, ständig mit dem Verleih zusammenarbeitenden Filmtheatern gewährt.

2) Vgl. hierzu die Erläuterungen in Abschnitt 3311.

den Witterungseinflüssen, ferner in den gesellschaftlichen und den Lebensgewohnheiten erkannt.

Ein Filmverleihbetrieb hatte beispielsweise in einem der letzten Jahre folgende Monatsrhythmen des Anfalls an Verleiherträgen (Bruttoverleiheinnahmen) aufgezeichnet:¹⁾

Januar	132
Februar	111
März	116
April	128
Mai	125
Juni	112
Juli	118
August	100
September	109
Oktober	131
November	150
Dezember	147

Die vorstehenden Ausführungen gelten für den Inlandsverleih.

Die Erlösentwicklung aus dem Export von Filmen verläuft unregelmäßiger und ist weniger überschau- und kontrollierbar.

Daher werden im allgemeinen beim Auslandsvertrieb weniger gleitende Preise als vielmehr festpreisähnliche Garantien zugrundegelegt.²⁾

Da das Auslandsgeschäft in der Regel nicht zur Aufgabe des Filmverleihs gehört, möge es bei dieser Feststellung sein Bewenden haben.

322. Die Verleihspannenrechnung.

Wir haben schon dargelegt, daß die Verleihwirtschaft mangels der Möglichkeit, die Kosten des regelmäßigen Verbrauchs für die Betriebsleistungen mit diesen zu verknüpfen, sich auf die periodische Spannenrechnung beschränkt, ähnlich wie es die Betriebe des Warenhandels zu tun pflegen.

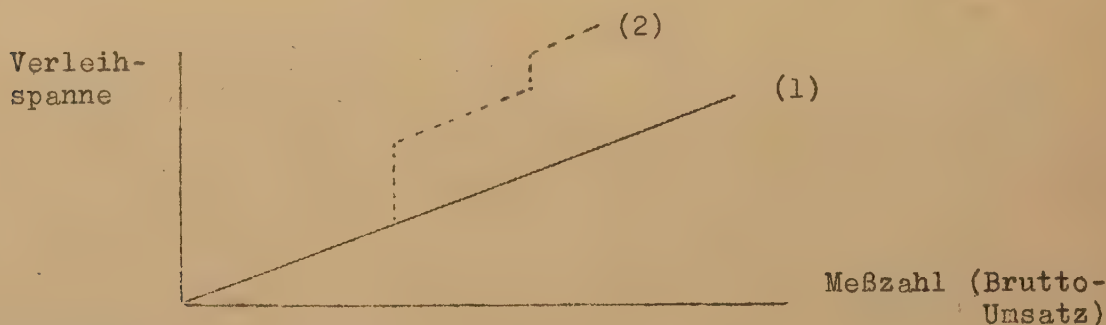
Die Verleihspanne (so können wir die Bruttospanne zwischen Brutto-

1) Nach Ermittlungen des Verfassers, auf der Basis des niedrigsten Monats-Mietenumsatzes (=100).

2) Nach Auffassung der Filmfachleute können heute die verhältnismäßig wenigen ins Ausland verkauften Filme höchstens jeweils rd. DM 50.000.-- bis DM 100.000.-- erzielen (Kuntze-Just, Die unbarmherzige Ziffer, Vor einer Katastrophe der Filmfinanzierung in: Filmtelegramm Nr. 11/1954 vom 16.3.54)

verleiheinnahmen - dem Verkaufsumsatz aus der Einräumung von Vorführrechten bei den Filmtheatern - und den abführungspflichtigen Lizenzabgaben - als Einstandswerte des Rechteinsatzes - bezeichnen) basiert auf der mit dem Lizenzgeber vereinbarten Vertragsspanne, wie sie als Verleiheranteil an den Auswertungserlösen der einzelnen Lizenz traditionell entwickelt wurde.

Die Verleihspanne steht in funktionaler Abhängigkeit von der Umsatzgröße als Maßgröße.¹⁾ Ihr Verlauf drückt sich in der Formel $y = ax$ aus, wobei a (Verleihspannensatz) konstant bleibt. Sie verläuft also, statisch gesehen, proportional zum Wertumsatz (1) oder auch, wenn der vertragliche Verleihanteil nach oben wechselt, sprunghaft proportional (2):



Die Unkenntnis der Stückkosten läßt keine exakte Ermittlung des Stückergebnisses im Filmverleih zu, eine solche ist nur für das zeitlich abgegrenzte Betriebsergebnis möglich.²⁾ Als Betriebsspanne stellt die Verleihspanne somit das gewogene Mittel der betrieblich nicht beeinflussbaren Stückspannen in der Rechnungsperiode dar.

Mit der auf die Bruttoverleiheinnahmen bezogenen Verleihspanne ist der gesamte funktionale Betriebsaufwand (=Verleihaufwendungen) abzudecken; sie muß also nicht nur die Einzelkosten und die proportional verlaufenden Gemeinkosten enthalten, sondern auch die Fixkosten. Der vorübergehende Verzicht auf die Erstattung der festen Kosten in der Spanne verbietet sich für den Filmverleih schon

1) Die Wahl der Bezugsgröße für die Spannenberechnung ist von entscheidender Bedeutung (vgl. Sundhoff, E., Die Handelsspanne, Köln-Opladen 1953, S.50) Der Umsatz ergibt sich nach Bereinigung der Verleiheinnahmen (Bruttomieten) um Nachlässe u.ä. Erlösminderungen.

2) Sundhoff, (a.a.O., S.168) weist ähnliches für den Handel nach.

deshalb, weil diese beim Filmverleih fast ausschließlich Ausgabencharakter tragen.¹⁾

Die Handelsspanne des Gesamtbetriebes sollte grundsätzlich auch aus anderem Grunde dem Kostendeckungsprinzip entsprechen. Auf die lange Dauer muß sie Vollkostendeckung ermöglichen. Ein kalkulatorischer Ausgleich kann hier nur hinsichtlich der Zeit in Betracht kommen.²⁾ Der zeitliche Ausgleich innerhalb des Jahres beruht auf der Nutzung des Neuigkeitswertes der Verkaufsobjekte, indem "die fixen Handelskosten des Zeitabschnittes in die Stückspannen der ersten Verkäufe eingerechnet werden, damit überhaupt eine Kostendeckung erreicht wird."³⁾

Gewiß dient die Staffelbildung dem innerbetrieblichen Erfolgsausgleich der einzelnen Vertriebsobjekte, eben der Filme. Der - erwartete - Erfolg des einen Films soll den Mißerfolg des anderen Films ausgleichen. Doch kann man bei dieser vertriebspolitischen Methode noch keinesfalls von kalkulatorischem Stückausgleich sprechen, da eine vorkalkulatorische Stück-Preisberechnung für Filme und Filmrechte unmöglich ist;⁴⁾ es bleibt daher nur der zeitliche Ausgleich. Den Erfolgsausgleich kann der Verleihbetrieb nur mit geeigneten Vertriebsmethoden erreichen. So verhilft der Einsatzplan, nach dem die einzelnen Filme in den Saisonabschnitten

-
- 1) Vgl. Ruchti, H. (Die Abschreibung, Stuttgart 1953, S.6):
"Wird davon ausgegangen, daß Zinsen, Mieten, bestimmte Gehälter und Löhne, Steuern usw. feste Kosten sind, so ist die Übertragung des Gedankens der reinen Theorie, auf diese festen Kosten vorübergehend verzichten zu können, auf die Praxis nicht richtig; es sei denn, dem Betrieb stehen unbeschränkt liquide Mittel zur Verfügung."
 - 2) Sundhoff, a.a.O., S. 168.
 - 3) Kronenberg, R., S. 112. "Das Wesen des innerbetrieblichen Kosten- und Gewinnausgleichs" in: Der Betrieb, Düsseldorf 1953
 - 4) Dieser innerbetriebliche Kosten- und Gewinnausgleich kommt vorwiegend zwischen Waren mit privatwirtschaftlich gebundenen Preisen (Markenartikelpreisen, Richtpreisen, Preisempfehlungen) und mit den sozial kalkulierten Artikeln (vom Staat vorgeschriebene Höchstspannen, Fest-, Richt-, Höchst- und Mindestpreise) zur Geltung. (Kronenberg, R., a.a.O., S. 109).

des Verleihjahres gestartet werden, zu einem solchen Zeitausgleich.¹⁾ Er ist also eine Frage der Absatzgestaltung, weniger eine Frage der kalkulatorischen Berechnung und Preisgestaltung.

Die in einem Abrechnungszeitraum tatsächlich erreichte durchschnittliche Gesamtverleihspanne kann insofern als Kalkulationsquote dienen, als sie die retrograde Berechnung des Rohgewinns ermöglicht. Die Gegenüberstellung mit der Kostenquote (die sich aus dem Verhältnis der tatsächlichen "Verleihkosten" zum Umsatz herleitet) ergibt die Gewinnquote.²⁾ Die nachstehend diese Größen wiedergebende Durchschnittsstruktur der Erfolgsrechnung selbständiger Filmverleihbetriebe kann zwar keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit erheben, da die Erhebungsbasis sich auf eine zu geringe Anzahl von Betrieben erstreckt, doch vermag sie das Strukturbild als Durchschnitt annähernd wiederzugeben:³⁾

Bruttoverleiheinnahmen	100 (Umsatzwerte)
Lizenzabgaben (Lizenzgeberanteile)	<u>74</u> (Einsatzwerte)
Rohgewinn aus Filmverleih	<u>26</u> (Kalkulationsquote)

- 1) Nach Mellerowicz ("Kosten und Kostenrechnung II", zweiter Teil, Berlin und Leipzig 1936, S.56) kann der interperiodische Ausgleich bei modischen Waren und ähnlichen Artikeln mit schnell wechselnder Absatzchance auf dreierlei Art herbeigeführt werden, nämlich als

Ausgleich zwischen verschiedenen Waren,
Ausgleich zwischen Artikeln gleicher Warenart und
zeitlicher Ausgleich zwischen Artikel gleicher Art.
Die letzte Methode kommt beim Filmverleih in Frage.

- 2) Terminologie für diese Kennziffern nach Kosiol a.a.O.

- 3) Errechnet aus den Jahreserfolgsrechnungen einiger Großverleiher für die Kalenderjahre 1951 bis 1954.

Zum Vergleich die entsprechenden Zahlen aus dem Warengroßhandel (nach Sundhoff, a.a.O., S.226 - Entnommen und teilweise unge-rechnet aus Kennzahlen zur Handelsforschung, Berlin 1935, S.17 und Hirsch-Brandt, Die Handelsspanne, Berlin 1931, S.15):

Umsatzwerte	100
Einstandswerte	<u>92</u>
Kalkulations- quote	<u>8</u>
Personalkosten	4
übrige Kosten	<u>3</u>
Kostenquote	<u>7</u>
Gewinnquote	<u><u>1</u></u>

Verleihkosten

Personalkosten	8
übrige Kosten ¹⁾	<u>10</u>
	18 (Kostenquote)
	<u> </u>
Betriebsgewinn	8 (Gewinnquote)
	===

Zur Beurteilung der Größen und der erzielten Umsatzrentabilität des vorstehenden Strukturbeispiels mangelt es an Vergleichsmaterial; nur im innerbetrieblichen (zeitlich) und zwischenbetrieblichen Vergleich gewänne das Erfolgsbild Aussagekraft. Wie sehr es daran in der Verleihbranche mangelt, wurde bereits weiter oben herausgestellt.

Wie nahe die Kennziffern der Wirklichkeit kommen, zeigt die Tatsache, daß die Kalkulationsquote von 26 den in der Praxis in den Lizenzverträgen heute am häufigsten angewandten Lizenzsatz von 25%²⁾ der Bruttoverleiheinnahmen fast entspricht. Im Schrifttum wird die übliche Kostenquote mit etwa 18 bis 20% der Brutto-Einpielergebnisse beziffert.³⁾ Insofern kann auch die Gewinnquote von 8, grob gesehen, der heute im Schnitt von selbständigen Verleihern erreichten Umsatzrentabilität gleichgesetzt werden. Bei Beurteilung der Gewinnquote darf nicht vergessen werden, daß der Anteil der darin enthaltenen Wagnisprämie entsprechend der mit den Verleihfunktionen übernommenen, weiter oben spezifizierten Risiken relativ hoch sein wird. Nur zum geringen Teil lassen sich die in den verschiedenen Wagnisbereichen latenten Einzelrisiken aufwandsmäßig verrechnen und damit zum Bestandteil der Selbstkosten der Verleihleistung machen; so z.B. die Produktionsrisiken, soweit sie auf Versicherungsinstitute abgewälzt werden, wie das Risiko des Ausfalls von Regisseur und Hauptdarsteller und von Negativ-

1) Nach Abzug der korrespondierenden Erträge (z.B. für Verkäufe von Reklamematerial), ferner einschließlich der Fremdzinsen, jedoch ohne Zinsen für Filmproduktionskredite.

2) Vgl. Heinz, a.a.O., S.45.

3) Müller, a.a.O., S.91.

schäden.¹⁾ Ähnlich kann die Gefahr des Kopienverlustes oder -Schadens in erfaßbaren Aufwand umgewandelt werden.

Alle darüber hinaus zu erwartenden Verlustgefahren aus dem Filmstock sind Ausfluß der Unsicherheit des filmischen Erfolgs, stellen also Preisrisiken dar, und diese sind ein wesentlicher Bestandteil des allgemeinen Unternehmerwagnisses.²⁾ Die kalkulatorische Verrechnung von Wagniskosten dieser Art ist nach allgemeiner Auffassung unmöglich und ungewöhnlich, weil sie sich jeder exakten Erfassung entziehen. Sie müssen vorkalkulatorisch in Gewinnaufschlag Berücksichtigung und in der Gewinnquote ihre tatsächliche Deckung, wenn auch nur teilweise, finden.³⁾

In Einzelfall wird die Kalkulationsquote infolge der Proportionalität der in einzelnen für die Filme festgelegten Verleihspannen nur wenig schwanken und sich um den branchenüblichen Einzel-Verleihsatz (25-30%) bewegen.⁴⁾ Die Kostenquote dagegen ist in ihrer Höhe von den verschiedensten Umständen, wie Betriebsgröße, Konkurrenzlage abhängig und kann dementsprechend stark variieren. Parallel mit der Konzentration zum großbetrieblichen Verleih ging die Entwicklung in Deutschland wie folgt:⁵⁾

-
- 1) Ein in der "Deutschen Filmversicherungsgemeinschaft" zusammengeschlossenes Konsortium von Versicherungsfirmen übernimmt das Risiko gegen Prämienzahlung, die im Durchschnitt etwa 10% der Herstellungskosten eines Films ausmachen.
 - 2) Vgl. Klinger, L., Wagnisse und Steuern als Kosten- und Gewinnfaktoren, Berlin 1948, S. 13.
 - 3) Das unvorhersehbare Risiko wird als Wertminderung am Filmvermögen zum schlagenden Risiko. Die außerordentlichen Abschreibungen für Verluste aus Filminvestitionen sind in den vergangenen Jahren oft der Grund für Insolvenzen selbständiger Verleiher gewesen, während die Betriebsleistung günstig zu beurteilen war. Beispiel eines Großverleihs seit Bestehen November 1949 bis Dezember 1953: Bei einem Gesamtumsatz (Bruttoverleiheinnahmen) von rd. DM 54,0 Mio Verluste aus Filminvestitionen rd. DM 4,77 Mio, die nur mit rd. DM 3,55 Mio aus Betriebsüberschüssen aufgefangen werden konnten.
 - 4) Verleiher mit ausländischen Filmen werden im Durchschnitt eine höhere Kalkulationsgröße aufweisen, da die Einstandswerte (Prozentsätze für Lizenzgeberanteile) in der Regel niedriger liegen.
 - 5) Quellen: Denkschrift des Verleihverbandes "Verleihsätze für Berlin, 1936, S.1088, Widera, H., Sicherung der Rentabilität der deutschen Filmwirtschaft, Diss. Hamburg 1939 S. 25. Der Spiegel, Hannover 1951, S.22.

Verleihaufwand ("Verleihspesen")			
der Ufa vor 1933	32%	von Umsatz	
Verleihaufwand der Tobis um 1934	15-17%	"	"
" " Ufa " 1936	8-9 %	"	"
" " Deutsche Film-			
vertriebs GmbH (1939/40)	5-6 %	"	" 1)

Die Erfahrung scheint demnach zu lehren, daß sich im Filmverleihgewerbe Größendegressionen bemerkbar machen. Man darf allerdings nicht übersehen, daß die oben genannten Verleihunternehmen im vertikal gegliederten Verband bestanden, so daß vor allem die Beschaffungs- und Verwaltungsfunktion eingeschränkt war, wodurch ein anderes Kostengefüge verursacht war.

323. Das Betriebsgrößenproblem.

Wenn wir der Erscheinung der Kostendegression nachgehen wollen, so ist daran zu erinnern, daß die Reagibilität der Verleihkosten verhältnismäßig starr ist, da der größere Teil in seinem Verhalten nicht von der Umsatzleistung abhängt. Die Normalkapazität eines Verleihbetriebes bedingt eine Vertriebsorganisation im Auswertungsgebiet, so die Einrichtung und ständige Führung von Filialbetrieben, die eine bestimmte Mindestmenge an Organisations- und Personalaufwand erfordern. Auch die Verwaltungszentrale bindet je nach Verleihausdehnung und Funktionsangliederung (Produktion) unabhängig von dem Leistungsausmaß gleichbleibend hohe Aufwendungen.

Andererseits setzt sich ein Teil des Aufwandes aus leistungsabhängigen Elementen zusammen. Möglicherweise wird der Betriebsaufwand in großen Durchschnitt je zur Hälfte aus fixen und aus variablen Kostenelementen bestehen. Doch läßt sich nach der Erfahrung keine Norm feststellen und die Kostenzusammensetzung ist immer von der Größe und der Organisation des Verleihbetriebes

1) Nach anderen Quellen (Verwaltung für Wirtschaft, Bericht Nr. 22, November 1949) soll der Satz 6,8% betragen haben.

abhängig.¹⁾

Aus verschiedenen Ursachen können Beschäftigungsschwankungen im Betriebe auftreten. Von den konjunkturellen Bewegungen, die unbestritten auf die Wirtschaftsbetriebe künstlerischen Schaffens wie den Filmverleih rascher und spürbarer einwirken als auf die Güterwirtschaft, soll hier abgesehen werden. Als rhythmische Absatzbewegungen treffen die Saisonschwankungen in unverminderter Stärke auf den Filmverleih, da sich die Änderungen des Besucherzustroms der Kinos bei der Verflechtung über den Preis auf die Filmwirtschaftsbetriebe aller Stufen relativ gleichmäßig verteilen. Es besteht mangels der Lagerfähigkeit der immer durch Aktualität gekennzeichneten Filme auch keine Auffangmöglichkeit für die Saisonstöße.

Den Filmverleih sind verhältnismäßig wenig Möglichkeiten geboten, durch betriebspolitische Maßnahmen die Einwirkung der Beschäftigungsschwankungen auf die Aufwandsgestaltung zu beeinflussen. Es gibt keine unmittelbaren Beziehungen zwischen Kostenhöhe und Auftragswert. Gewisse Substitutionsmöglichkeiten bestehen für den Verleih beim Personalaufwand durch Entlohnung des Verkaufspersonals nach der Leistung in Form der Provisionsabgeltung und damit Anpassung an das Geschäftsvolumen anstelle von festen Gehältern. Doch wird es aus personalpolitischen Gründen vermieden, das Risiko gerade den Kräften mit den wichtigsten Funktionen aufzubürden. Da eine Anpassung an die augenblickliche Beschäftigungslage nicht gelingt, kann es sich beim Filmverleih letztlich nur darum handeln, auf längere Sicht ein optimales Aufwand-Umsatz- oder, auf die

1) Die Praxis spricht davon, daß die Verleihkosten überwiegend fixer Natur sind. Dies trifft vor allem für Personalkosten, Reisekosten, Werbekosten zu. Im Großhandel vergleichsweise wird der Fixkostenanteil auf etwa 60% veranschlagt. (Vgl. Mellerowicz, Kosten ..., a.a.O., S.305). Im Grunde genommen handelt es sich hier gar nicht um fixe, sondern um schwer veränderliche Bereitschaftskosten, denn der Anteil der Sachanlagen am Betriebsvolumen des Filmverleihs ist, wie erwähnt, gering.

Betriebsleistung gesehen, Kosten-Ertragsverhältnis herbeizuführen.¹⁾ Mindestens sollte das Verleihjahr für solche Betrachtungen zugrundegelegt werden.²⁾ Die Durchschnittsrechnung in diesem Zeitraum wird dann ergeben, ob der Betriebsaufwand seine Deckung durch die Summe der Filmerträge gefunden hat oder nicht, oder ob im Gewinnfalle das Verleihgeschäft eine Differentialrente abgeworfen hat. Alsdann ist die Kapazität ausgenutzt worden, in anderen Falle haben "Leerkosten" zu einem Verlust geführt.

Die Frage nach der optimalen Betriebsgröße des Filmverleihs ist insofern schwer zu untersuchen, als keinerlei Erfahrungsunterlagen zu diesem Problem vorliegen.³⁾ Optimal nennt RöBle jene Betriebsgröße, "die das relativ günstigste Verhältnis zwischen Aufwand und Leistung bei voller Ausnutzung aufweist".⁴⁾

Diese "idealtypische" Optimalität, die zwar abhängig ist vom technischen Optimum, aber nicht identisch damit, dürfte beim Filmverleih mit der maximalen Umsatzgröße weitgehend zusammenfallen. Da im Distributionsverfahren der Verleihbetriebe kaum Variations- und auch keine technischen Rationalisierungsmöglichkeiten bestehen, ist das Aufwandvolumen bei festliegendem Auswertungsgebiet einigermaßen konstant.⁵⁾ Es bleibt also die Beeinflussung des

-
- 1) Hier ist der Hinweis angebracht, daß Maßstab für die tatsächliche Beschäftigung des Verleihbetriebes an sich der erzielte quantitative Absatz einer Periode (Anzahl der realisierten Theaterverträge) wäre. Da aber die Absatzgröße nicht gleich der Umsatzgröße im Filngeschäft ist, sondern die einzelnen Spieltermine erhebliche Wertunterschiede aufweisen, eignet sich hierzu besser der Umsatzwert.
 - 2) Die frühere Ufa hatte ihre Abschlüsse auf den 31. Mai abgestellt, also auf das Ende des Verleihjahres, oder genauer: den Zeitpunkt unmittelbar vor dem Neu-Produktionsbeginn. Die Verleihunternehmen schließen heute im allgemeinen ihre Bilanzen in Anpassung an die Forderungen der Finanzverwaltung auf das Kalenderjahr ab.
 - 3) Vgl. Mellerowicz, Kosten....S.391: "Die wirtschaftliche optimale Betriebsgröße kann man nicht errechnen, sondern nur nach statistischen Methoden - oder auch durch Betriebsvergleich - bestimmen, unter der Annahme, daß die größten und besten Betriebe dem wirtschaftlichen Optimum mindestens sehr nahe kommen."
 - 4) RöBle, a.a.O., S. 42.
 - 5) Die Durchschnittssumme des Betriebsaufwands deutscher Großverleiher soll heute bei rd. DM 0,25 Mio in Monat liegen.

Umsatzvolumens als Ausdruck der Beschäftigung. Nur die großen Verleihbetriebe werden in der Regel dank ihrer Finanzkraft Filme beschaffen können, die den höchstmöglichen Ertrag versprechen, nur sie werden auch mit Hilfe ihrer Organisation die Umsatzgeschwindigkeit so beschleunigen können, daß nicht nur ein optimales Verhältnis von Aufwand zu Ertrag hergestellt werden kann, sondern auch die relativ größte Rentabilität erreicht wird.

Für die Dimensionen des Verleihbetriebes sind die Grenzen des gewählten Auswertungsbezirkes maßgebend. Die Tendenz zum optimalen Zustand wird aber unter dem Einfluß der absatzmäßigen Besonderheiten des Films darauf einwirken, das Auswertungsgebiet so weit wie möglich abzustecken; der Verleiher wird danach streben, die Auswertungslizenzen für das gesamte nationale Territorium und gegebenenfalls auch für die für den Film geeigneten Auslandsmärkte zu besitzen und zu verwerten.

Die Tendenz zum Großverleih macht sich aber nicht nur von der betrieblichen, sondern auch von der Unternehmungsseite her bemerkbar. Je breiter die Kapitalgrundlage, umso eher wird der Verleihbetrieb in der Lage sein, dem außergewöhnlichen Risiko der Filmauswertung wirksam durch Beschaffung von publikumsbeliebten, in Durchschnitt folglich auch höheren Aufwand erfordernden Filmstaffeln zu begegnen oder Werteinbußen durch Verlustfilme aufzufangen.¹⁾ Welche Voraussetzungen und Möglichkeiten unter diesen Gesichtspunkt für die optimale Unternehmungsgröße bestehen, soll in folgenden Abschnitt untersucht werden. Es sei aber noch darauf hingewiesen, daß in der Wirklichkeit - insbesondere im Filmgewerbe - außer rechnerisch-rationalen Zusammenhängen auch irrationale Beweggründe in der Persönlichkeit des Unternehmers über die Betriebsgröße entscheiden.²⁾

1) Die Summen des Gesellschaftskapitals der Verleihfirmen (vgl. weiter oben) lassen eine Beurteilung der Unternehmungsgröße nicht zu, maßgebend kann vielmehr nur das effektive Eigenkapital sein, das der Öffentlichkeit unbekannt ist. In der gegenwärtigen Praxis kann die Gesamtkapital-(Bilanz-)Summe ein imponantes Bild liefern, während das Eigenkapital durch Filmverluste restlos aufgezehrt sein kann.

2) Vgl. auch die Bestimmungsgründe für die Größe der Wirtschaftseinheiten nach Wandel, L., "Das Größenproblem in der gewerblichen Wirtschaft" in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Neue Folge 1949, S. 429.

33. Grundsätze und Möglichkeiten der Finanzierung.

330. Finanzielle Verflechtung von Produktion und Verleih.

Der ständig mit technischer und künstlerischer Fortentwicklung der Filme anwachsende Investitionsbedarf und die zunehmende Dauer der Kapitalbindung hat dem Problem der Finanzierung des Filmverleihs erhöhte Bedeutung verliehen: Der Kapitaleinsatz vermehrt allgemein das latente Kapitalrisiko der Filmwirtschaft, die Umschlagsdauer verbreitert seine Angriffsfläche. Prüft man die mögliche Wahl der Finanzierungsformen des Filmverleihs, so muß man die Finanzierung als Problem der Gesamtfilmwirtschaft betrachten. Bei der engen finanziellen Verflechtung der Stufen läuft die Frage der Finanzierung des Filmverleihs zu einem guten Teil auf die Frage der Produktionsfinanzierung hinaus.

Kapitalbedarf und Kapitalgebundenheit sind maßgebende Faktoren der Kapitalbedarfsrechnung. Die Kapitalintensität der Filmproduktion übersteigt von vorneherein die Finanzkraft der Filmproduzenten, die heute nicht über eigene Produktionsmittel verfügen.

Müller (a.a.O., S.39) schreibt zur finanziellen Situation der Produzenten: "Die heutigen Produktionsfirmen - sämtlich Neugründungen wegen Zerschlagung der Konzerne nach dem Kriege - sind in der Regel arm, d.h. ihre eigenen finanziellen Möglichkeiten sind sehr beschränkt. Durchweg in der Form der GmbH betrieben, arbeiten viele mit dem gesetzlichen Stammkapital von DM 20.000.--, das überdies häufig nur teilweise eingezahlt ist. Bei der Finanzierung ihrer Filme sind sie daher fast ausschließlich auf fremde Hilfe angewiesen. Große eigene Mittel durch geschäftlich erforderliche Filme zu gewinnen, ist den wenigsten bisher gelungen, nachdem der deutsche Film in den letzten Jahren trotz der verschiedensten Stützungsaktionen öffentlicher Stellen im Durchschnitt 30% Verlust gebracht haben soll".

Die vorangehenden Darlegungen haben gezeigt, wie ungünstig die Voraussetzungen für den Zufluß von Anlagekapital in einen Geschäftszweig sind, bei dem Kapitalsicherung und Kapitalrückfluß durch Mangel an materiellen Vermögenswerten und durch beträchtliche Risiken der verschiedensten Art unmöglich oder gefährdet sind. Die Filmproduktion ist daher zunächst allein auf die

Absatzerfolge ihrer Filme angewiesen, d.h. auf die Mittel, die ihr der Markt für ihre Leistungen vergütet. Diese können aber für die Finanzierung der Filmproduktion nur aktiviert werden, indem sie - bis zur Höhe der zu erwartenden Einnahmen - vorweggenommen werden.

Bei dieser Finanzierungsmethode müssen die Verleiher in die Produktionsfinanzierung eingeschaltet werden. Schon in früheren Jahren "bildete sich die Übung heraus, die Verleihfirmen im voraus, ehe der Film fertig war, lediglich auf Grund von Filmtiteln und Starnamen in Wege der Lizenzvergebung zur Finanzierung heranzuziehen."¹⁾

Der selbständige Filmverleih hat dabei, ebenso wie in den früheren Jahren, die Rolle der Mitfinanzierung und Vorfinanzierung, gelegentlich auch der Kreditvermittlung und der Kreditgewährung dank seiner Mittlerstellung zwischen Produktion und Konsumtion übernommen.

Die Mitwirkung des Filmverleihs bei der Produktionsfinanzierung vollzieht sich in der Art "eines Vorauszahlungssystems mit der Tendenz, diejenigen Stellen, denen die Einnahmen aus dem Filme zugute kommen, auch bei der Finanzierung der Herstellung schon mit heranzuziehen."²⁾

Dieser Hinweis auf die historische Entwicklung ist nun weniger so zu verstehen, daß die Erlöse, wie etwa in der ersten Zeit des Filmhandels zu festen Preisen, effektiv vorweg vereinnahmt wurden, sondern es bestand in der Reihe Theater-Verleih-Produktion ein System von Garantien auf Einspielergebnisse der geplanten und im Wege des Blind- und Blockbuchens vorweg vermieteten Filme. Das Theater garantierte dem Verleiher einen Mindesterloß der Spielfolge eines Films,³⁾ der Verleih garantierte den Produzenten eine

1) "Aus der Finanzierungspraxis der Filmwirtschaft" (ohne Verfasser) in: Die Wirtschaftsprüfung, Stuttgart 1951, S.412.

2) von Boehner-Reitz, Der Film in Wirtschaft und Recht, Berlin 1933, S. 171 f.

3) Vgl. Ufa Filmverleih GmbH, "Ufa-Theater", Richtlinien für den Filmvertrieb 1941/42, S.90: Bei jeder prozentualen Vermietung sind stets Einzelgarantien auszuhandeln und festzulegen.

Mindestamortisationssumme dieses Filmes.¹⁾ Häufig wurden diese Garantien mit Wechseln belegt, die lediglich der Sicherung oder auch der Diskontierung dienten. Auf diese Weise verschaffte sich der Produzent von dritter Seite die Mittel zur Herstellung seines Films.

Heute sind die Garantiewechsel der Filmtheater weggefallen; ebenso sind die Exportmöglichkeiten deutscher Filme, wie oben gesagt, beträchtlich zusammengeschrumpft. Die Hauptlast der Finanzierung der Filmproduktion hat sich auf den Filmverleih verlagert, der häufig die Mittel bis zur gesamten Höhe der Herstellungskosten aufbringen muß und somit Aufgaben übernimmt, die eigentlich nicht zum Verleihgeschäft gehören.²⁾ Der nächste Schritt ist dann - aus der Totalfinanzierung und dem Zwang zur Produktionsüberwachung und -Sicherung heraus - die Auftragsproduktion, bei der die Initiative und die Leitung der Herstellung beim Verleiher liegt. Das ist fast gleichbedeutend mit einer Funktionsangliederung und der Eigenproduktion des Verleihs.

331. Kapitalbedarf und Kapitalumsatzdauer.

Wie bereits angedeutet, sind die selbständigen Verleihbetriebe gegenwärtig gezwungen, zum Erhalt nutzbarer Filmauswertungsrechte die Finanzierung der Filmherstellung bei deutschen Filmen überwiegend oder ganz zu übernehmen, sei es durch freie vertragliche Übereinkunft mit den Produzenten, sei es im Wege der Auftragsproduktion. Ausländische Filme dagegen, die ein Verleiher in sein Programm aufnehmen will, sind fast stets bereits fertiggestellt und kosten für den Importeur nur einen Bruchteil ihrer Herstellungskosten. Die Finanzierungsprobleme liegen hier normalerweise einfacher.

Wir wollen uns die Kapitalbedürfnisse und ihre kapitalmäßige

-
- 1) Vgl. Betz, H.W. (Weißbuch des deutschen Films, Berlin 1936, S.38): In der Zeit vor 1933 war die Aufbringung bzw. die Deckung der Produktionsmittel für die Filme im Schnitt in der Weise möglich, daß etwa 40% durch die Exportgarantien und die restlichen 60% durch die Verleihergarantie aufgebracht wurden.
 - 2) Vgl. die Ausführungen über Sinn und Wirkung der funktionalen Gliederung der Filmwirtschaft.

Deckung im Spiegel gegenwartsnaher Jahresabschlüsse einiger Verleihfirmen anhand einer branchentypischen Strukturbilanz des Filmverleihs vor Augen führen:¹⁾

<u>Aktiva</u>		<u>Passiva</u>	
Anlagen	6	Eigene Mittel	3
Filmvermögen	75	Fremdmittel	
Vorräte an Reklame-		mittelfristig	68
material u. Rohfilm	1	kurzfristig	29
Forderungen	17		
Flüssige Mittel	1		
	100		100
	=====		=====

Deutlich ist das große Übergewicht des Filmvermögens über die übrigen Vermögenswerte erkennbar. Ferner hebt sich der Bestand an Forderungen, hauptsächlich Ansprüche an Filmtheater für die Nutzung von Filmvorführrechten, heraus, während das übrige Vermögen untergeordneten Ranges ist. Auch das Bilanzbild macht klar, daß die Finanzierung des Verleihs im wesentlichen der Finanzierung des Filmprogramms gleichkommt.

3310. Das Filmvermögen als Finanzierungsobjekt.

Das Filmvermögen des Filmverleihs - als "Konglomerat von materiellen und immateriellen Bestandteilen" - beinhaltet, wie wir weiter oben gesehen haben, einen Bestand an Auswertungsrechten als wirtschaftliche Kategorie, also immaterielle Vermögenswerte. Es umfaßt Staffeln (Sortimente) von Auswertungsrechten an vorführbereiten Spiel- und Beifilmen, oder auch Stoffrechte, die erst zur Verfilmung kommen sollen (eventuell nur Titelregister-Eintragungen). Hinzu kommen die Kopien für die vorführbereiten Filmstreifen und die speziellen Aufwendungen des Verleihers für die Startreklame der Filme.

1) Nach Jahresabschlüssen verschiedener zum 31. Dezember bilanzierender Verleihunternehmen aus den Jahren 1952 bis 1954 aufgestellt. Es stand nur ein begrenztes Untersuchungsmaterial zur Verfügung, so daß leider hinsichtlich einer typischen Bilanz gewisse Vorbehalte gemacht werden müssen.

Es handelt sich stets um individuell gestaltete und erworbene unvertretbare Wirtschaftsgüter, die den Charakter von Umlaufwerten haben und stark den Einfluß einer saisonbedingten Umsatzdynamik unterliegen. Daher steht die Finanzierung des Filmstocks in engem Zusammenhang mit Liquidität und Kapitalrentabilität. Es haben sich branchenmäßig Methoden herausgebildet, die einen Ausgleich der Saisonstöße in der Kapitalbedarfs- und der Erlöskurve bezwecken.

Die Beschaffungspreise des Filmstocks haben wir früher schon in ihrer Zusammensetzung behandelt. Ihre Höhe hängt davon ab, in welchem Grade der Verleiher zur finanziellen Beteiligung an der Produktion gezwungen ist. Für den häufigen Fall der Auftragsproduktion (Deckung der gesamten Herstellungskosten) würde sich etwa folgende grobe Rechnung für den Verleiher ergeben:

	<u>In Mio</u>	<u>DM</u>
Eine Staffel zu 8 Filmen zu Her- stellungskosten von rd. DM 1 Mio 1)	8,0	
Im Durchschnitt 60 Kopien zu rd. DM 1.000.--	0,5	
Startwerbung etwa rd. DM 30.000.--	0,2	
Beiprogramm etwa rd. DM 10.000.--	0,1	
	<u>8,8</u>	<u>=====</u>

3311. Die Kapitalumsatzdauer.

Im Gegensatz zu den Betriebswirtschaften vieler anderer Geschäftszweige ist die Umsatzdauer für das Einzelobjekt beim Filmverleih ohne besonderen Aufwand leicht festzustellen.

Die Kapitalbeanspruchung zur Finanzierung des Filmvermögens beginnt bereits mit dem Erwerb der Verfilmungsrechte und der Produktionsaufnahme. Die zunächst nach der Produktionsdauer bemessene Kapitalgebundenheit - im Schnitt etwa 3 bis 4 Monate -

1) Hier sind nur Schwarz-weiß-Filme angenommen, für Farbfilme erhöht sich der Betrag beträchtlich.

verlängert sich um die Amortisationsdauer der Filminvestitionen - in Schnitt 18 bis 24 Monate.

Wie die Kurve der für die Deckung der Herstellungskosten verfügbaren Einspielerlöse heute verläuft, zeigt das in Anlage VIII a wiedergegebene Ergebnis einer Untersuchung für einige nach dem Kriege in Deutschland hergestellten Filme. Anlage VIII b stellt für die gleichen Filme die kumulierten monatlichen Einspielerlöse den Herstellungskosten gegenüber. Anlage VIII c gibt die zahlenmäßigen Erläuterungen zu den entwickelten Kurvenbildern:

- Film 1 (Schwarz-weiß-Film): Film mit gutem Geschäftserfolg. Abdeckung der Herstellungskosten von DM 0,9 Mill. nach 10 Monaten.
- Film 2 (Schwarz-weiß-Film): Erfolgloser Film, Herstellungskosten von DM 0,5 Mill. nach 16 Monaten noch nicht abgedeckt, bleiben voraussichtlich ungedeckt.
- Film 3 (Schwarz-weiß-Film): Film mit durchschnittlichem Geschäftserfolg, Herstellungskosten von rd. DM 0,8 Mill. aber erst nach 15 Monaten gedeckt.
- Film 4 (Schwarz-weiß-Film): Erfolgsfilm, Herstellungskosten von rd. DM 1 Mill. bereits nach 5 Monaten gedeckt, beträchtlich Überschüsse.
- Film 5 (Farbfilm): Im Vergleich mit vorstehenden Filmen durchschnittlicher Erfolg, Herstellungskosten von rd. DM 1,2 Mill. aber nach 21 Monaten noch nicht gedeckt.

Die Beispiele geben typische Fälle wieder, die den Rückfluß der Investitionen aus dem Abspielverlauf im Inlandsmarkt zeigen. Allerdings können, da es sich bei dieser geringen Anzahl nicht um eine Repräsentativ-Auswahl handeln kann - dafür sind die Kalkulationen und die Erfolge der Filme im allgemeinen zu unterschiedlich - hieraus keine Schlüsse auf die durchschnittliche Dauer des Rückflusses der Investitionen gezogen werden. Doch entspricht die Feststellung den Erfahrungen der Praxis, daß nach gegenwärtigen Verhältnissen etwa 50% der Einspielerlöse in den ersten fünf bis sechs Monaten erreicht sind und die Hauptauswertungszeit nach neun bis zehn Monaten

beendet ist.¹⁾

Die zusammengefaßten Amortisationskurven der gesamten Staffel einer Verleihsaison bestimmen den Umschlagsrhythmus des investierten Kapitals. Da der Filmverleih ein typisches Saisongeschäft ist, gibt es Zeiten hohen und solche geringeren Kapitalbedarfs: Die Investitionen setzen im Sommer oder Spätsommer ein und realisieren sich, wenigstens theoretisch, in den folgenden Monaten nach dem aufgezeigten Rhythmus der Einspielergebnisse.

Zur Demonstration der Entwicklung des Kapitalbedarfs für die Filmstaffel sei ein schematisches Beispiel angeführt. Angenommen, die Staffel des Verleihs betrage acht Filme mit den gleichen Produktionskosten von DM 1 Mio. Je zwei Filme werden zeitlich nacheinander so hergestellt, daß die ersten beiden zu Saisonbeginn, die folgenden im Verlauf der Saison eingesetzt werden können.

Der Produktionsprozeß betrage im Durchschnitt 3 Monate, die Rückflüsse sollen genau nach dem Amortisationsschlüssel (vgl. Anlage IV, Spalte E) anfallen.

Vereinfachend bleiben die Debitoren außer Betracht, es wird angenommen, daß die Einspielergebnisse sofort dem Verleih zufließen. Die laufenden Verleihkosten und die Zinsbelastung sollen ebenfalls außer Acht gelassen werden. Alsdann ergibt sich folgende Entwicklung (in DM Mio) für die einzelnen Monate fortgeführt bis zum 13. Monat:

- 1) Eine aus dem Durchschnitt des Einspielerhythmus der deutschen Filme in der Nachkriegszeit ermittelte Amortisationskurve des Inlandsmarktes hat z.B. folgenden Verlauf (vgl. Anlage IV, Spalte D):

In den ersten 3 Monaten fließen 28% der Herstellkosten zurück					
"	"	nächsten 4	"	"	31%
"	"	"	5	"	25%
"	"	"	12	"	16%
			24 Monaten	"	100%
			=====		=====

Lfd.Nr.	1	2	3	4 ⁺	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Kalendernonate	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI
Investitionen	2	2	2	2									2
Rückflüsse aus Film													
I/II					0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,15	0,15	0,1
III/IV						0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,15	0,15
V/VI							0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,15
VII/VIII								0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2
Monatlich	-	-	-	-	0,1	0,3	0,6	0,8	0,9	0,9	0,75	0,7	0,6
Kapital-Bedarf	2	4	6	8	7,9	7,6	7,0	6,2	5,3	4,4	3,65	2,95	4,35

⁺) Uraufführungsmonat der ersten beiden Filme.

Der Spitzenbedarf liegt in den ersten vier Monaten (Juni - September). Da das Erscheinen der Filme saisongebunden ist, müssen zunächst sukzessive DM acht Mio. aufgebracht werden. Erst allmählich decken die Rückflüsse das Kapital ab, wobei die Kapitalrückführung zunächst zunehmend, ab dem 11. Monat jedoch abfallend langsamer erfolgt.

Bereits im 13. Monat setzt die Produktion für das nächste Programm ein; die Investitionen für die erste Staffel wären analog dem Amortisationsrhythmus erst 30 Monate nach der Erstinvestition abgegolten. Der Kapitalbedarf für das Verleihprogramm ist also absolut elastisch. Eine wirtschaftliche Kapitaldisposition, die einmal die gefahrbringende Überspannung der finanziellen Kräfte vermeiden und auf der anderen Seite die Kapital-Rentabilität wahren will, hat das zu berücksichtigen. Das theoretische Beispiel zeigt ferner, daß der Kapitalbedarf nicht ohne weiteres über die Erlöse zu decken ist.

In der Wirklichkeit verläuft der Zufluß der Einspielergebnisse nicht mit der Regelmäßigkeit des Beispiels. Ausschlaggebend ist vielmehr der Kassenerfolg der einzelnen Filme, der in der Regel einen unregelmäßigen Ertragsverlauf verursachen, aber immerhin eine dem Beispiel entsprechende Tendenz aufweisen wird.

Das Abspielrisiko und die Marktstellung der Filmtheater hat dazu geführt, daß die Verleiher die Theaterbesitzer in der Regel - im Gegensatz zu früher - nicht zur Finanzierung der Filmprogramme heranziehen können, sondern kreditieren. Die Theater begleichen erst nach Vereinnahmung der Erlöse an der Theaterkasse ihre Verpflichtungen aus der Abnahme der Filme.¹⁾ Somit verbleibt allein den Verleihern die zusätzliche Funktion der Finanzierung der Produktion.

In Zusammenhang mit dem Rückfluß der Einspielergebnisse möge die Tatsache Erwähnung finden, daß die Kapital-Rücklaufdauer durch fiskalische Maßnahmen indirekt verlängert wird. Der mittel- und

1) Weinwurm, (a.a.O., S.65) unterscheidet von dieser direkten Kreditierung die indirekte Kreditierung, die darin besteht, daß der Verleiher "einerseits schon bei Vertragsabschluß an die Lieferung gebunden ist, der Theaterbesitzer aber erst bei Abnahme zahlt oder überhaupt nicht abnimmt."

unmittelbare Steueranfall auf den verschiedenen von einem Film durchlaufenen Wirtschaftsstufen beträgt in Schnitt - nach Berechnung der Fachleute¹⁾ - das 1,3 fache der Herstellungs-Kosten-summe:

a) Vergnügungssteuer: Im Durchschnitt 20%	rd.DM Mio
der Theater-Bruttoeinnahmen von DM 3,7 Mio	0,74
b) Umsatzsteuer:	
1) beim Filmtheater: 4% auf Theaterbruttoeinnahmen von DM 3,7 Mio	0,15
2) beim Verleiher: 4% auf Bruttoverleiheinnahmen (einschl. der Vor-kosten) von DM 1,24 Mio	0,05
3) beim Produzenten: 4% auf DM 0,8 Mio	0,03
4) beim Atelier und Kopierwerk: 4% auf DM 0,3 Mio	0,01
	<u>0,98</u>
c) Lohnsteuer:	
1) beim Produzenten: Lohnsumme etwa DM 0,23 Mio	0,05
2) beim Atelier und Kopierwerk: Lohnsumme etwa DM 0,18 Mio	0,03
	<u>0,08</u>
Gesamtes Steueraufkommen:	1,06
	=====

Insbesondere die Vergnügungs- und Umsatzsteuer stehen in einem außerordentlichen Verhältnis zu den Herstellungskosten des Besteuerungsobjekts, so daß sie von Gutachterseite als "Sondersteuern

1) Von der SPIO veröffentlichte Berechnung nach den praktischen Erfahrungen der Bundesbürgschaften; wiedergegeben in "Filmstatistisches Jahrbuch 1954/55," Wiesbaden, S. 165. Nach einer gleichen Berechnung für einen Farbfilm (durchschnittlich DM 1,5 Mio Herstellungskosten) beträgt die Steuerbelastung sogar das 1,4-fache (vgl. Die Filmwoche, Baden-Baden, Nr. 21/1952, S. 413).

mit programmwidriger Wirkung" bezeichnet werden konnten.¹⁾

Von der Vergnügungssteuer ist der Verleih zwar nur indirekt betroffen, doch absorbiert diese Gemeindesteuer, die gegenwärtig landesrechtlich geregelt ist, bereits beim Filmtheater einen nahezu die Herstellungskosten erreichenden Betrag. Dementsprechend verringert sich der Anteil des Verleihers und des Finanziers an den Einspielergebnissen, denn die Filmiete kann nur als Anteil der dem Theater verbleibenden Nettoeinnahmen gefordert werden. Der Durchschnittssatz der Vergnügungssteuer ist innerhalb der letzten 15 Jahre von 7,5% auf 21% gestiegen, in dieser Zeit haben aber auch die Herstellungskosten je Film zugenommen, während die Theatereintrittspreise nur geringfügig angestiegen sind.²⁾

Die Umsatzsteuer wird grundsätzlich, ihrem Charakter als Allphasensteuer nach, auf allen Stufen mit dem vollen, geltenden Satz erhoben; bei dem hohen Gesamtpreis des Objekts, des einzelnen Films, ergeben sich außergewöhnlich hohe absolute Beträge. Die besondere umsatzsteuerliche Belastung für den Filmverleih besteht darin, daß ihm für seine Umsatztätigkeit, die lediglich eine Verteilertätigkeit darstellt, die steuerliche Begünstigung des nicht verarbeitenden Großhandels nicht zuerkannt wird. Seine Bruttoverleiheinnahmen sind demnach zum Normalsatz zu versteuern, so daß auf diese Weise eine weitere erhebliche Kürzung der Rückflüsse erfolgt.

Nach der durch höchststrichterliche Rechtsprechung bestätigten Auffassung des Fiskus stellt die Distributionstätigkeit des Filmverleihers umsatzsteuerrechtlich keine Lieferung dar, sondern eine sonstige Leistung, so daß eine Großhandelsbesteuerung gar nicht

1) Bühler, "Steuerfragen der deutschen Filmwirtschaft, insbesondere die Frage der geplanten Erstaufführungssteuer." Köln 1952 (Abschnitt III).

2) Entwicklung der durchschnittlichen Eintrittspreise je Platz in den deutschen Filmtheatern: 1936: DM 0,78, 1938: DM 0,80 1951: DM 0,95, gegenwärtig (1955) DM 1.--

Platz greifen kann.¹⁾ Es sind aber materiell ohne Zweifel auffallende Parallelen zum Großhandel beim Filmverleih festzustellen, die eine Besteuerung nach dem Großhandelsprivileg als vertretbar erscheinen ließen.²⁾

Solange jedoch durch Gesetz oder Verordnung mit Gesetzeskraft dem Filmverleih die entsprechende Stellung im Umsatzsteuerrecht nicht eingeräumt ist, wird das Bemühen der Verleiher um das Großhandelsprivileg ohne Erfolg bleiben.

Es gehen auf diese Weise nicht nur für die Deckung der Filminvestitionen Beträge verloren, sondern der Verleih selbst ist auch über die Verleihquote von der Umsatzbesteuerung der Brutto-Verleiheinnahmen betroffen. Der Anteil des Verleihers berechnet sich nach den Lizenzverträgen in der Regel aus dem nach Abzug der Umsatzsteuer (außer sonstigen betragsmäßig kleineren Abzügen) verbleibenden Nettoertrag. Im entsprechenden Verhältnis verringern sich für den Verleih die Deckungsbeträge der Betriebsaufwendungen aus den Erträgen.

Eine zusätzliche umsatzsteuerliche Belastung entsteht dann, wenn die Finanzbehörde die Lizenzvertraglichen sogenannten Vorabzugsposten der Umsatzsteuer unterwerfen will.

Die Bestimmung des Lizenzvertrages, wonach der Verleiher berechtigt ist, die für den Produzenten verauslagten Kosten vorweg von den verteilbaren Erlösen abzusetzen und einzubehalten, wird von der Finanzverwaltung als Leistungsaustausch ausgelegt, der einen steuerpflichtigen Vorgang auslöst, welcher zu dem steuerbaren Zufluß der Lizenzgeberanteile hinzutritt.

1) Urteil des RFH vom 25. Februar 1944: "Der sogenannte Filmverleihvertrag ist ein einheitlicher Vertrag, dessen Inhalt umsatzsteuerrechtlich nicht als Lieferung, sondern als sonstige Leistung zu beurteilen ist." Aus ähnlichen formalen Gründen verneint ein früheres RFH - Urteil vom 24. Juni 1938

(V 168/37) das Großhandelsprivileg für den Filmverleih.

2) Vgl. Ott, R., Denkschrift zu einer Umsatzsteuererleichterung für die Filmverleihbetriebe, München 1951.- Bühler (a.a.O.) schlägt das Großhandelsprivileg für denjenigen Teil seines Entgelts vor, der der Verschaffung des Aufführungsrechtes dient, das hierzu von der Leihe für die Kopie getrennt werden müßte, was aber praktisch kaum möglich sein wird.

Es wird dabei aber der wirtschaftliche Sinn der branchenmäßigen Gepflogenheit außer acht gelassen; Die Vorlagen des Verleihers begründen keinerlei Forderung gegen den Lizenzgeber, sondern das Risiko trifft den Verleiher. Reichen die tatsächlich erzielten Einspielergebnisse nicht zur Deckung der sogenannten Vorabzugsposten aus, so kann der Verleiher keinen realisierbaren Anspruch gegen den Lizenzgeber geltend machen. Insofern liegt kein umsatzsteuerbarer Vorgang vor.¹⁾

Der Fiskus hat inzwischen seine Auffassung über die Besteuerung der vertraglichen Vorabzüge des Verleihers präzisiert;²⁾ ausschlaggebend ist danach die Vertragsgestaltung: trägt der Produzent tatsächlich die Vorkosten und werden sie von Verleiher für den Produzenten vorauslagt, so unterliegen sie beim Verleih der Umsatzbesteuerung; desgleichen hat der Produzent, der "die als Vorkosten von Verleiher einbehaltenen Beträge insoweit durch Verrechnung vereinnahmt hat", sie als Bestandteil seiner Anteile an den Einspielerlösen der Umsatzsteuer zu unterwerfen. Vorauslagen des Verleihers im Namen und für Rechnung des Verleihers stellen dagegen beim Verleiher nur durchlaufende Posten dar. Damit wird den wirtschaftlichen Gegebenheiten, die in der Praxis auch in präziser Vertragsmodifizierung ihren Niederschlag finden sollten, Rechnung getragen und die zusätzliche Umsatzbesteuerung der Vorabzugsbeträge abgewendet.

332. Die kapitalmäßige Deckung des Vermögens.

3320. Die bilanzmäßige Deckung.

Betrachtet man die Vermögensstruktur des Filmverleihs unter dem Gesichtspunkt der Dauer der Bindung, so sind die längerlebigen

1) So auch Ott, R., in: Filmblätter, a.a.O., Nr.4/1953, S.82, Filmwoche, a.a.O., Nr.3/1953.

2) Erlaß des Bundesministers der Finanzen IV/A 2 - S 4200 - 78/55, S.2: "Obwohl die umsatzsteuerrechtliche Betrachtungsweise grundsätzlich nicht auf Verträge, sondern in erster Linie auf die tatsächliche Gestaltung geschäftlicher Vorfälle abstellt, kann für die Beantwortung der recht erheblichen Frage, zu wessen Lasten in Verhältnis Produzent und Verleiher die Vorkosten gehen, auf eine Würdigung der vertraglichen Abmachungen nicht verzichtet werden."

Wirtschaftsgüter durchaus in der Minderzahl. Die Filmrechte- als der hauptsächliche Bestandteil des Verleihervermögens - stehen zwar den Verleihbetrieb für mehrere Jahre zur Verfügung, sind aber wirtschaftlich, gemessen an der normalen Auswertungsdauer von 18 bis 24 Monaten, verhältnismäßig kurzlebig. Wir haben sie somit auch als Umlaufwerte im Bestand des Verleihervermögens angesehen. Ähnlich kurzfristig realisierbar sind unter normalen Umständen auch die übrigen Vermögenswerte.

So gesehen ist der Bedarf an langfristigem Kapital verhältnismäßig gering. Die Schwankungen im Filmvermögen erfordern kapitalmäßig eine ständige Anpassung, also eine elastische Kapitalausstattung. Dauernd zur Verfügung stehendes (Eigen-) Kapital wäre - mit Rücksicht auf die Rentabilität - hierzu ungeeignet.¹⁾ Der Kreislaufgedanke, der sich mit den Filmumlaufwerten verbindet, führt dahin, daß sich die zur Finanzierung des Filmvermögens dienenden Mittel in Höhe und Fristigkeit diesem Kreislauf angleichen müssen. Aus dem Entsprechungsverhältnis folgert, daß zwischen der Dauer der Bindung der Filmwerte im Unternehmen und der Dauer, während der das herangezogene Kapital zur Verfügung steht, Übereinstimmung herrschen muß. Entsprechendes gilt von der Finanzierung der übrigen Umlaufwerte. Diese Überlegungen sind entscheidend für die Beantwortung der Frage, wie hoch der Anteil an Eigenkapital als verantwortlichem Kapital, (das bekanntlich eine höhere Entschädigung erfordert,²⁾) zu bemessen ist. Man könnte aus obigen Ausführungen schliessen, daß ausschließlich nicht-verantwortliches Kapital in der Form von Krediten zur Finanzierung des Filmvermögens heranzuziehen sei. Doch darf hier das Prinzip der Werterhaltung nicht außer achtgelassen werden.

Bei dem hohen Intensitätsgrad des filmischen Risikos und der geringen Möglichkeit, ihm durch betriebspolitische Maßnahmen zu begegnen, wird verantwortliches Kapital als Garantiekapital in gewisser Höhe herangezogen werden müssen, das als Sicherungskapital

-
- 1) Vgl. Beckmann, L., Die betriebswirtschaftliche Finanzierung, München o.J. (1949), S.16: "Betriebswirtschaften mit hohem variablem Kapitalbedarf werden sich daher bei der Finanzierung vorzugsweise des Fremdkapitals bedienen müssen."
- 2) Vgl. Töndury, H. und Gsell, E., Finanzierungen, Das Kapital in der Betriebswirtschaft, Zürich 1948, S. 39.

dient.¹⁾ Denn das Fremdkapital erhebt bekanntlich Anspruch auf nominelle Erhaltung und insofern Werterhaltung der korrespondierenden Vermögensteile.

Eine betriebswirtschaftlich solide Finanzierung des Filmverleihs wird also erfordern, daß das verantwortliche, dauernd zur Verfügung stehende Kapital einen gewissen Anteil an der Kapitalstruktur einnimmt, der sich in seiner Höhe - abgesehen von Anlagen - nach der latent im Filmvermögen ruhenden Verlustgefahr bemißt. Diese Norm läßt sich nicht einfach errechnen und liegt für die einzelnen Unternehmen wahrscheinlich ganz verschieden; hier helfen auch auf die Staffeln gestützte Erfahrungsziffern infolge der Heterogenität der Filme nicht viel. Hat die Vorjahresstaffel außergewöhnliche Erfolge gebracht, so kann die diesjährige nur durchschnittliche Einzelergebnisse erzielen. Die Schätzung der Garantiebedürfnisse stößt also auf große Schwierigkeiten. Man wird als Mindestquote für das Sicherungskapital den allgemeinen Erfahrungssatz für die Durchschnittsverluste deutscher Filme in Ansatz bringen müssen, das sind augenblicklich 25 bis 30% der Herstellungskosten der Filme. Die unsichere Preisbildung der Filme und die großen Schwankungen erfordern eine genügende Marge der kapitalmäßigen Absicherung, innerhalb der einer ungünstigen Entwicklung Raum gelassen ist.

Die Folgerungen für die Kapitalausstattung des selbständigen Filmverleihs sind ausreichendes Eigenkapital zur Deckung der durchschnittlichen Risikoquote und Sicherheit für das zur Filmfinanzierung verwendete, auf eine Umlaufperiode befristete Fremdkapital. Nach den Grundsätzen der Optimalfinanzierung hätten aber darüber hinaus zusätzliche verantwortliche (Eigen-) Mittel bereitzustehen, die etwaige Substanzverluste, mit dem Ziel der Aufrechterhaltung der normalen Betriebstätigkeit, aufzufangen hätten. Die Kapitalausstattung der selbständigen Filmverleihbetriebe - die obenstehende branchentypische Strukturbilanz spiegelt die

1) Töndury-Gsell (a.a.O., S.27) sehen verantwortliches Garantiekapital nur als vorhanden an, wenn ihm auch Garantievermögen gegenübersteht. (Die Betriebswirtschaft, Stuttgart 1932, S. 317: Nicklisch spricht von Wertsicherungsbeträgen).

praktischen Durchschnittsverhältnisse, mit den gemachten Einschränkungen, wider - entspricht im allgemeinen nicht einmal den oben aufgestellten Grundsätzen einer Minimalfinanzierung. Es ist der Verleihbranche - von Ausnahmen abgesehen - noch nicht gelungen, sich finanziell in dem notwendigen Maße zu konsolidieren; daher lebt man "von der Hand in den Mund" und ist "ständig auf der Jagd nach dem Gelde."

Die allgemein zu beobachtende Kapitalkomprimierung hat selbstverständlich ungünstige Folgen auf die Rentabilität.¹⁾ Es ist klar, daß sich unter diesen Umständen dem risikobehafteten Wirtschaftszweig Fremdkapital nur gegen einen entsprechend hohen Zins (Risikoprämie!) zuwendet.²⁾ Es würde die Kapitalbeschaffung erleichtern, wenn die Unternehmen ein günstigeres Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital aufzuweisen hätten. Die erwähnten Finanzierungsmethoden wirken allein schon aus diesem Grunde nicht liquiditätsentspannend, sondern eher in entgegengesetzter Richtung. Bei der mit der Filmauswertung verbundenen Preisunsicherheit erscheint es fraglich, ob die Kapitalaufwände generell in den Erlösen ihre Deckung finden. Die ungesunde Kapitalstruktur gefährdet die Sicherheit der Betriebswirtschaft,³⁾ wofür die jüngere Verleih-

-
- 1) Nach Beckmann, L. (a.a.O., S.31) ist eine Kapitalkomprimierung nur dann vertretbar, wenn sie die Rentabilität nicht gefährdet.
 - 2) Nerlich, (a.a.O., Kap. 32233) nennt beispielsweise als völlig normal Aufwände des 5- bis 6-fachen Wechseldiskontes der Zentralbanken, die sich zurückführen lassen auf:
den üblichen Zinssatz der Banken (1% des Kredits),
die durch Bankenzusammenschluß zur Filmfinanzierung entstehenden Kosten (z.B. 1/2% des Kredites als Treuhandgebühr), Zwischen-schaltung teurer Kreditvermittler, die sich ihrer Bedeutung durch Forderung entsprechender Provisionen bewußt werden, (durchschnittlich 3 - 5%),
Provisionen der Banken (z.B. 1/4% pro Monat),
Prüfungskosten für die Inanspruchnahme öffentlicher Bürgschaften, Bearbeitungsgebühren der Bankinstitute (z.B. 1/5% pro Monat der Herstellungskosten),
Aufnahme von privaten, sehr teuren Darlehen zur Spitzenfinanzierung (oft bis zu 25% auf den Spitzenbetrag).
 - 3) Vgl. Beckmann, L., a.a.O., S. 31.

wirtschaftliche Praxis eine Reihe von Beispielen aufzuweisen hat.¹⁾ Das oben wiedergegebene Strukturbeispiel läßt die Biegung der Liquidität deutlich erkennen. Hier zeigt sich die typische Eigenschaft der meisten Verleihbetriebe von heute, daß sie an chronische Illiquidität als Zeichen chronischer Unterfinanzierung leiden.

3321. Die Form der Kapitalausstattung.

Knüpfen wir an die oben bereits geschilderten näheren Umstände, unter denen der Neuaufbau der Verleihorganisation aus einem Nichts heraus vonstatten gehen mußte, an, so stellen wir fest, daß sowohl materiell wie auch personell²⁾ die Grundlagen zunächst vollständig fehlten.

Die Gründer besaßen keine ausreichenden Eigenmittel zur Erstaussstattung des Betriebes. Die mit dem Verleihgeschäft verbundene hohe Verlustgefahr ließ schon von vorneherein die Einzelunternehmung bei der Gründung der Verleihbetriebe ausscheiden. Der Mißerfolg schon eines einzigen Filmes würde den haftenden Einzelunternehmer ruinieren und seinen Betrieb zum Erliegen bringen. Ebenso wenig wie der Einzelunternehmung würde einer Personenvereinigung in Form der Personalgesellschaft die genügend breite Kreditbasis fehlen, abgesehen davon, daß eine Personenmehrheit aus organisatorischen Gründen sich kaum für die Führung eines Verleihunternehmens eignen würde. Auch die Form der Kommanditgesellschaft, die an sich einen größeren Kreis von Kapitalgebern heranziehen könnte, ohne daß der Unternehmensführung zu viele Bindungen auferlegt würden, ist wegen ihrer organisatorischen Mängel nicht sehr geeignet. Dem hohen Kapitalbedarf der Verleihwirtschaft käme die Form der Aktiengesellschaft durchaus entgegen. Sie besitzt alle Möglichkeiten einer starken Ausdehnung der Kapitaldecke, die eine kontinuierliche und planmäßige Verleihwirt-

1) Man denke an den Konkurs der ehemals größten Verleihgesellschaft der Nachkriegszeit, der National-Film GmbH, Hamburg, im Jahre 1952, der seine tiefere Ursache in den ungesunden Finanzierungsverhältnissen des Unternehmens hatte.

2) Die Errichtung und Führung von Filmbetrieben war in den ersten Jahren nach dem Krieg an ein Lizenzverfahren der Alliierten gebunden, das lediglich auf politische Zuverlässigkeit und nicht auf fachliche Eignung Rücksicht nahm.

schaft ermöglicht und die es erlaubt, die Risiken innerhalb der Unternehmung aufzufangen. Insofern könnte sie auch das Vertrauen des Fremdkapitals gewinnen. Die Form der Aktiengesellschaft ist daher vor allem im Hinblick auf die Finanzierungsmöglichkeiten - insbesondere für die vertikal gegliederte Filmunternehmung - wiederholt vorgeschlagen worden.¹⁾

Trotz der günstigeren Möglichkeiten der Kapitalakkumulation zeigt die Aktiengesellschaft unter den gegenwärtigen Verhältnissen dennoch wenig Eignung für reine Filmverleihbetriebe. Das anlage-suchende Kapital würde trotz der Vorzüge schwerlich für einen solch risikobehafteten Gewerbezweig wie den Filmverleih zu gewinnen sein. Eine weitere Streuung des Aktienbesitzes wäre mit Rücksicht auf den Individualcharakter des Verleihgeschäftes ebenso unzweckmäßig wie die Vereinigung des Kapitals in der Hand von wenigen Kapitaleignern. Die Führungs- und Gesellschaftsorgane würden sich für den schnellebigen Verleihbetrieb zweifellos als zu schwerfällig erweisen.

Vor allem aber der Umstand, daß die Aktiengesellschaft durch Publizitätspflicht und Aktienhandel stark im Lichte der Öffentlichkeit steht, würde den ungestörten Geschäftsablauf des Filmverleihs insofern behindern, als die raschen und unvorhersehbaren Schwankungen im Filmgeschäft allzu schnell Reaktionen auslösen können, die eine ständige Beunruhigung des Aktionärskreises verursachen und somit eher schädliche Folgen für das Unternehmen nach sich ziehen würden. Zudem dürften die Voraussetzungen für einen börsenmäßigen Effektenverkehr kaum gegeben sein.

In den früheren Jahren (um 1930), vor der straffen Konzernierung der Filmindustrie, waren überwiegend die großbetrieblich und vertikal aufgebauten Filmfirmen mit eigenen Atelieranlagen in die Form der Aktiengesellschaft gekleidet. Die Aktien waren allerdings vielfach in fester Hand und wurden an der Börse nicht im ordentlichen Verkehr gehandelt.²⁾

1) So von Nerlich, a.a.O., Abschnitt 223.

2) Weinwurm, a.a.O., S.68, Die Statistik gibt zum September 1930 66 Film-AGs mit einem Gesamt-Grundkapital von RM 85 Mio, davon 18 Theater-A.G. an (Jahrbuch der Filmindustrie, Berlin 1930).

Später verblieb nur noch der Großkonzern der Ufa als A.G. (mit einem Nominalkapital von RM 40 Mill.¹⁾) Unter den heutigen Voraussetzungen scheint die Aktiengesellschaft jedoch für den selbständigen Filmverleih nicht geeignet, so daß auch keine Verleih-AG in Deutschland existiert.

Haftungsbegrenzung in Verbindung mit der Möglichkeit zur Entfaltung persönlicher Initiative sind die Motive für die Wahl der Unternehmensform des Verleihs. Diese Vereinigung von Möglichkeiten bietet sich in der Rechtsform der GmbH an. Die GmbH besitzt zwar zunächst keine besonders breite Kapitalbasis, verfügt jedoch über die für das Anpassungsbedürfnis des Verleihgeschäfts nötige Schniegsankeit. Der Vorzug der relativ niedrig vorgeschriebenen Mindestkapitalausstattung, auf die zunächst nur ein Viertel einzubringen war, spielte angesichts der geringen Kapitalkraft der Gründer ebenfalls eine Rolle bei der Gründung der heute allgemein anzutreffenden Verleih-GmbH. Ferner kann die Eigenkapitalgrundlage durch Aufnahme weiterer Gesellschafter leicht verbreitert werden, andererseits ist die Mobilisierbarkeit der Anteile stark eingeschränkt, so daß die Bindungen enger sind.

Vor allem kam den Gründern die Möglichkeit entgegen, durch entsprechende Gründungsgestaltung praktisch Alleininhaber der Gesellschaft zu sein, wie denn auch in der Folge verschiedene Verleihfirmen zur Einmann-GmbH umgestaltet worden sind.

Solange das Eigenkapital der Verleih-GmbH allerdings ein verhältnismäßig geringfügiges Sicherheitskapital repräsentierte, mußte die Verleihbranche unter der Interesselosigkeit des Kreditkapitals leiden, zumal verpfändbares Sachvermögen nicht vorhanden war. Da es der GmbH an der Publizität mangelt, läßt sich nicht übersehen, inwieweit die Unternehmen ihre Eigenkapitalbasis in den letzten Jahren verbreitern konnten. Die weiter oben wiedergegebenen Nennkapitalbeträge lassen erkennen, daß eine Reihe von

1) Es wurden im Freiverkehr folgende Kurse notiert: Ende 1932 65%, 1937 68 7/8%, 1941 116 7/8%. - Mitte 1956 wurde die Ufa (Universum Film A.G.) in Berlin mit einem Grundkapital von 3,5 Mio neu gegründet. Man hat die Absicht, die Ufa-Aktien bei zunehmendem Kapitalbedarf an der Börse einzuführen.

Verleihunternehmen auch sichtbar ihre Kapitalgrundlage stabilisieren konnte.

Erwähnung verdient in diesem Zusammenhang noch die genossenschaftliche Unternehmungsform, die gelegentlich auch praktisch aufgetreten ist und mit unterschiedlichem Erfolg gearbeitet hat. Die Kreditfähigkeit einer Verleih-Genossenschaft wird dann gemindert, wenn die Beschränkung der Haftung auf den Geschäftsanteil vorgezogen wird, was für Verleihgründungen zweifellos zu erwarten wäre. Es fehlt der Genossenschaft aber auch an der für den selbständigen Filmverleih nötigen Elastizität und erwerbswirtschaftlich freizügigen Führung.¹⁾

333. Die Methoden der Filmfinanzierung.

3330. Die Produktionskredite.

Wenn wir im folgenden die Methoden der Finanzierung der Filmstaffeln des Verleihs betrachten, so steht im Vordergrund die Neuproduktion von deutschen Filmen. Ob es sich um die Eigenproduktion des Verleihs (in Form der Auftragsproduktion) handelt oder um den Erwerb der Auswertungsrechte an Filmen unabhängiger Produzenten, die Eigenart der Fertigung und die hohe Kostensumme eines Films haben es mit sich gebracht, daß jeweils das Einzelprojekt Gegenstand der Finanzierung ist.²⁾ Erst in neuerer Zeit ist man in Zusammenhang mit öffentlichen Bürgschaften zur Finanzierung geschlossener Staffeln übergegangen.

Angesichts der unzureichenden Kapitalausstattung der Filmunternehmen hat sich in der Praxis ein kompliziertes System der Teil- und Mitfinanzierung über den Geldmarkt herausgebildet. Verleiher, Banken, Ateliers und Kopierwerke, Regisseure und Darsteller und

1) Vgl. hierzu die Ausführungen zur Unternehmungsorganisation in Abschnitt 3012.

2) Most, A., ("Filmfinanzierungen" in Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Frankfurt, 1951, S.442) äußert die Meinung, daß man die Finanzierung der Einzelvorhaben auf die schematische Auslegung der alliierten Vorschriften für die Filmwirtschaft zurückführte. U.E. dürften dem System der Finanzierung von Einzelvorhaben aber rein betriebswirtschaftliche Motive zugrundeliegen.

schließlich der Produzent, sofern es sich nicht um die Herstellung im Auftrag (im Namen und auf Rechnung) des Verleihers handelt, sind an der Aufbringung der Mittel durch Gewährung von Bar-, Sach- oder Leistungskrediten beteiligt. Da die materiellen Vermögenswerte als Grundlage der Kreditierung fehlen, muß man auf das in der Hand des Verleihers befindliche Auswertungsrecht an dem zu finanzierenden Filmvorhaben zurückgreifen, indem man als Bemessungsbasis von den - geschätzten - zukünftigen Erträgen ausgeht.

Wesentliche Voraussetzung für die Barkredite Dritter - abgesehen von den unmittelbar an der Produktion Beteiligten - ist daher in der Regel die Garantiezusage des Verleihers im Rahmen des Lizenzvertrages, eine bestimmte Einspielsumme aufzubringen; die Garantie ist üblich auf 80% der Herstellungskosten begrenzt. Zugleich begibt der Verleih Akzepte bis zur Höhe der Garantie, die als Kreditgrundlage, sei es zur Diskontierung oder lediglich zur Kreditbesicherung (Depotwechsel) dienen.

So entnehmen wir der jüngeren Praxis folgendes Beispiel für die Aufbringung der Herstellkosten eines Films (schwarz-weiß) bis zur Ablieferung der premièrefertigen Kopie an den Verleih:¹⁾

1) Allgemein könnte man das Schema der gegenwärtigen Finanzierungsmethode wie folgt fassen: Eigenkapital des Produzenten oder Darlehen 25%, Refinanzierung der Verleiherwechsel 25%, Refinanzierung der Bankkredite 50% der Herstellkosten.

<u>Rangfolge der Kreditabdeckung</u> <u>aus Einspielergebnissen</u>		<u>% der Kosten-</u> <u>summe</u>
I	Kredite einer oder mehrerer Banken (aufgrund der durch prolongationsfähige Verleihakzepte besicherten Garantieerklärung des Verleihers, die spätestens 18 Monate nach der Uraufführung fällig wird)	70
II	Lieferantenkredite u.ä. (z.B. . Atélier-Teilkredit, Kredit des Rohfilmlieferanten)	6
III	Sach- und Personenkredite im letztrangigen Selbstbehalt (z.B. Urheberrechte, Drehbuchautor, zurückgestellte Gagen, Gemeinkosten des Produzenten) einschließlich der vom Produzenten aufgebrauchten Kredite	24
		<u>100</u>

Die Anlage IX zeigt ein weiteres Beispiel eines Finanzierungsvorganges für ein Filmvorhaben, das mithilfe öffentlicher Bürgschaften¹⁾ gedreht wurde und an dessen Mittelaufbringungen außer dem Produzenten dessen Bank und der Verleih in verschiedenen Rängen beteiligt sind.

Die Verhältnisse werden sich in dem einem oder anderen Falle verschieben, insbesondere wenn das Atelier und die Kopieranstalt höhere Beträge kreditieren und der Verleih Barvorschüsse auf die Einspielergebnisse leistet. Inner aber wird der Bankkredit auf der Grundlage der Verleihergarantie die Hauptfinanzierungsquelle darstellen.

Die zur Auswertung des Films erforderlichen Kopien werden gewöhnlich durch kurzfristigen Lieferantenkredit in der Weise beschafft, daß der Verleiher Akzepte begibt, die mit den ersten Einspielergebnissen, die - wie wir sahen - vertraglich dem Verleiher zur Tilgung dieser Vorabzugsposten zur Verfügung stehen, abgedeckt werden. So

1) Auf die Bürgschaften der öffentlichen Hand wird im übernächsten Abschnitt eingegangen.

geschieht es auch mit der Startreklame und anderen Startkosten.¹⁾
Bei der Auftragsproduktion vollzieht sich die Einzelfinanzierung ganz ähnlich, nur daß hier der Verleiher als Kreditnehmer Dritter auftritt.²⁾

In der Praxis hat sich, wie die Schema-Beispiele der Finanzierung eines Films zeigen, ein System der Verwendung von kurz- oder mittelfristigen Krediten herausgebildet, und zwar in Höhe des im Durchschnitt nicht risikobehafteten Teils der Filminvestitionen. Die Erklärung der Bindung des Kredits an das Einzelprojekt liegt darin, daß bei normaler Abwicklung dem Schuldner die Mittel zur Rückführung ohne weiteres zufließen. Die Abdeckung geschieht also theoretisch aus den Einspielergebnissen des betreffenden Films in der Rangfolge der Ansprüche; praktisch kann es jedoch bei Verlustfilmen vorkommen, daß zur Einlösung der fälligen Garantiewechsel die Ergebnisse anderer Filme herangezogen werden müssen. Eine derartige Schrumpfung der Umlaufwerte wird dann für das Verleihunternehmen zu Störungen führen, wenn der Ausgleich nicht mit echten Garantiekapital geschehen kann.

Die auf diese Weise herangezogenen Umlaufkredite können natürlich ihre Überbrückungsfunktion nur erfüllen, wenn die Laufzeit und ihr Tilgungsrhythmus dem - durchschnittlichen - Amortisationsrhythmus der Filme angepaßt sind; darin ist auch der Debitorenlauf mit einzuschließen. Andernfalls ist der Betrieb von ständiger Unruhe und Unsicherheit bedroht.³⁾

Nur selten gelingt es, andere Quellen als die angeführten in Anspruch zu nehmen. Denn hierbei ist die formelle Bindung der Mittel

-
- 1) Zuweilen erreicht der Verleiher eine einmalige Prolongation dieses Wechsel, so daß ihm die wiederholte Nutzung dieses Kredites möglich ist.
 - 2) Die Kreditgeber oder kreditgebenden Institute werden sich bevorzugt an den Verleiher halten, der ihnen durch seinen Namen, seine Verkaufsorganisation, die bessere Möglichkeit der Risikokompensation durch eine Mehrzahl an Filmen und evtl. seine größere Kapitalbasis eine gewisse Sicherheit gibt.
 - 3) Gutenberg (Stichwort "Finanzierung" in Handwörterbuch d. BWL, a.a.O.) verweist darauf, daß "wenn Kapitalunschlag und Rückzahlungstermine nicht in einem engen Entsprechungsverhältnis zueinander stehen, die auftretenden Spannungen zu Schäden im finanziellen Aufbau des Unternehmens führen können."

an das Finanzierungsobjekt nicht gegeben. Gelegentlich können jedoch Vorauszahlungen an Filmtheater auf bestellte Filme zur Produktionsfinanzierung herangezogen werden, doch birgt diese Vorwegnahme zukünftiger, in der Höhe noch ganz unbekannter Erträge Gefahren in sich. Hier liegt keine Kreditierung vor.

Bei der Staffelfinanzierung werden die Kredite nicht für das Einzelvorhaben, sondern für die Gesamtheit von Filmen der Verleih-saison aufgenommen. Zwar liegt der Kreditbedarf hierbei höher, doch hat der Kreditnehmer einen gewissen Dispositionsspielraum, der Kreditgeber eine zusätzliche Sicherheit durch die Möglichkeit des Risikoausgleichs.

Im weitesten Umfang ist die unternehmerische Dispositionsmöglichkeit im Hinblick auf die Finanzierung gegeben, wenn dem Verleih die Mittel als Betriebskapital längerfristig zur Verfügung gestellt werden. Dabei sind die Kredite verwendungsmäßig nicht mehr gebunden, doch wirft die Frage der Kreditsicherung erneut Probleme auf, denn durch die Garantien wird die finanzielle Dispositionsfreiheit des Verleihs stark eingeschränkt. Erst wenn die Tilgung nicht nach Maßgabe der Einspielergebnisse, sondern nach den unternehmungsbedingten Finanzierungsverträgen geschieht, ist dem Verleihbetrieb eine rationelle Kapitalnutzung möglich und eine gewisse finanzielle Sicherheit geboten. Ähnliche Wirkungen können erreicht werden, wenn die Staffelpkredite revolving in Anspruch genommen werden können.

Der Verleihpraxis sind heute solche die finanzielle Beweglichkeit fördernden Möglichkeiten kaum geboten. Das liegt wohl außer an den bedeutenden Unternehmungswagnis auch daran, daß es häufig an einer gesunden Finanzstruktur, aber auch an einer in sachlicher und persönlicher Hinsicht einwandfreien Leitung mangelt, so daß sich die Kreditgeber dazu nicht bereitfinden, es sei denn zu erschwerenden,

für den selbständigen Verleih untragbaren Bedingungen.¹⁾ Hinzu tritt die allgenein den Filmgewerbe anhaftende Problematik der Kreditsicherheiten, auf die wir in folgenden Abschnitt zu sprechen kommen. Denn bei den mangelhaften Kreditsicherungsmöglichkeiten des reinen Verleihbetriebes läuft die Kredithereinnahme sehr stark auf einen Personalkredit hinaus, den zu gewähren Finanzierungsinstitute und andere Kreditgeber kaum bereit sind.

3331. Interne Kreditsicherheiten.

Bei der Unsicherheit über den Pfandwert der Filmrechte, die in Lizenzvertrag repräsentiert sind, liegt es nahe, daß die kreditgebenden Banken von den Verleihern zusätzliche Absicherung der zweckgebundenen Kredite fordern. Dies ist auch dann der Fall, wenn der Verleiher bereits einen gewissen Bestand an Theateraufträgen als Kreditunterlage vorweisen kann.²⁾

Zu den internen Kreditsicherheiten - solche, die vom kreditnehmenden Betrieb gestellt werden - rechnen zunächst einmal die auf den einzelnen Film begebenen Akzepte des Verleihers. Wir sahen, daß ihre Laufzeit in entsprechender Stückelung durch wiederholte Prolongationsfähigkeit in der Regel dem vermutlichen Anfall an Einspielerlösen angepaßt wird. Sie knüpfen in der Höhe im allgemeinen an die Vertragsgarantie des Verleihers an.

Die Abtretung in der Zukunft erst entstehender Ansprüche des Ver-

1) In diesen Zusammenhang darf auf eine Erscheinung aufmerksam gemacht werden, auf die bereits Schmalenbach (Kapital, Kredit und Zins in betriebswirtschaftlicher Betrachtung, Köln und Opladen 1949, S.86) - allerdings in Zusammenhang mit der Schaffung von Überkapazitäten - hingewiesen hat, nämlich die Prestigegründe als Agens der Kreditverwendung. Gerade in der Filmwirtschaft verleitet das (mitunter geradezu krankhafte) Prestigebedürfnis zur Kapitalfehlleitung oder gar Kreditverwendung für konsumptive Zwecke des Unternehmers.

2) Die Lombardfähigkeit von Filmen (immateriellen Vermögenswerten), für die bereits Auftragsbestände vorliegen, ist in Schrifttum gelegentlich auch negiert worden (so z.B. Warnuth, L., Von Manuskript zum Lichtspieltheater, eine betriebswirtschaftliche Studie, Diss. München 1930, S. 405 ff.)

Andere Autoren (wie Weinwurm, a.a.O., S.72) halten die Kreditierung eines Films bis zur Höhe von 50 bis 70% für vertretbar, wenn sonst keine Gründe betrieblicher Art dem entgegenstehen.

leihers auf Einspielergebnisse - zur vorrangigen Abdeckung der Kredite - erscheint recht problematisch. Daher werden durch Kredit-sicherungsverträge auch sämtliche Rechte an den Filmen des Verleihers an das kreditgebende Institut samt dem Eigentum an den Kopien übereignet.

Häufig enthalten die Kreditverträge auch Klauseln über eine direkte Kontrolle der vertragsmäßigen Verwendung der Kreditmittel und der Abrechnungskontrolle der vereinnahmten Einspielergebnisse und der abgeführten Rückflußbeträge, gegebenenfalls durch Einschaltung von Treuhändern. Bis zur restlosen Tilgung der Kredite wird auch häufig die Begrenzung des Verleiheranteils an den Erlösen des finanzierten Films auf einen Höchstsatz (zumeist auf 25% der Bruttoverleiheinnahmen festgesetzt) gefordert, so daß für eine geraume Zeit, möglicherweise über die Kostendeckung hinaus nur ein geringer Differentialgewinn entfällt.

Bei Staffel- und Betriebsmittelkrediten werden häufig noch zusätzlich Sicherheiten an Stoffrechten im Eigentum des Verleihers und Sicherungsübereignung etwa vorhandener Sachanlagen gefordert. So kann es vorkommen, daß ein Verleiher seine sämtlichen Vermögenswerte für sein Filmprogramm verpfändet hat.

Die übrigen Kreditgeber, so die Ateliengesellschaft oder die Kopieranstalt, ferner auch die wesentlich künstlerischen Kräfte, müssen mit ihren Ansprüchen oft hinter die Bankforderungen von vorneherein zurücktreten. Allerdings haben die technischen Betriebe es in der Hand, den Verleih zur Einlösung seiner Verpflichtungen zu bringen, da sie sonst zukünftige Leistungen verweigern oder gar beispielsweise aufgrund des Eigentumsvorbehalts das Negativ zurückbehalten und so die Auswertung des Films verhindern können.

Die kritische Beurteilung der verschiedenen Sicherungsmöglichkeiten für die Bereitstellung von Produktionsmitteln führt zu der Erkenntnis, daß bei der reinen Form des Verleihbetriebes das Kapitalrisiko, das aus dem Absatzrisiko der Filme resultiert, trotzdem mindestens bis zu einem gewissen Ausmaß bestehen bleibt. Schlagende Risiken treffen damit auch den Kreditgeber.

3332. Externe Kreditstützen (öffentliche Bürgschaften).

Um dennoch das Interesse der Geschäftsbank an der Filmfinanzierung zu wecken und günstige Kreditbindungen zu ermöglichen, hatten sich der Bund und einzelne Länder zu der weiter oben schon erwähnten Übernahme von Bürgschaften für Filmkredite entschlossen.

Die Bürgschaften wurden als Ausfallbürgschaften erteilt und konnten sowohl von Produzenten als auch von Verleihern beantragt werden.

Sie sollten zunächst den seinerzeit im Durchschnitt aus den Inlandseinspielergebnissen nicht abdeckbaren Teil der Herstellungskosten der Filme, in der Regel 35%, absichern,¹⁾ während später auch Kredite in Höhe der vollen Herstellungskosten einschließlich der Kreditkosten sowie der Kosten für Vervielfältigung, Startreklame und Beiprogramm verbürgt wurden.²⁾

Grundsätzlich lag den Bürgschaftsverfahren - hier sollen nur die Bürgschaften des Bundes berücksichtigt werden - der Gedanke des Risikoausgleichs innerhalb von Filmstaffeln zugrunde, sei es, daß im Fall der Einzelverbürgung eines Films etwa die Herstellungskosten überschießende Einnahmen in einen Risikofonds zur Deckung der Verluste der öffentlichen Hand aus der Bürgschaftsaktion einzubringen waren,³⁾ sei es, daß nur geschlossene Staffeln von vier bis acht Filmen gemeinsam verbürgt wurden.⁴⁾

Die Verpflichtung zur Einlösung der Bürgschaft trat 18 Monate nach Inanspruchnahme des letzten Kreditteilbetrages für die Filmherstellung ein, bei der Verbürgung geschlossener Staffeln nach 21 Kalendermonaten für die einzelnen Kreditraten.

Zunächst hatte man also dadurch, daß nur die letzten 35% der Herstellungskosten⁵⁾ verbürgt waren und daß der Antragsteller anstelle der Einschußverpflichtung in den Risikofonds einen Selbstbehalt bis zu 20% der Herstellkosten zu übernehmen hatte, ein

-
- 1) z.B. "Verfahrensvorschriften und Bedingungen bei Inanspruchnahme der Ausfallbürgschaft des Bundes für Filmproduktionskredite" vom 28. Juni 1950.
 - 2) Filmbürgschaftsrichtlinien 1953 der Bürgschaftsgesellschaft für Filmkredite mbH vom 1. Oktober 1953.
 - 3) So nach den Richtlinien 1950.
 - 4) So nach den Richtlinien 1953.
 - 5) In die Herstellkosten waren die Kreditzinsen für die ersten sechs Monate eingeschlossen.

Eigenrisiko der Filmwirtschaft belassen, das sie zur Beachtung wirtschaftlicher Grundsätze hätte veranlassen sollen.

Bei den späteren Verfahren des Bundes in der Verbürgung der Fremdmittel für die gesamte Herstellungskostensumme geschlossener Staffeln ist der Antragsteller viel weitergehend des Risikos enthoben. Kreise der Filmwirtschaft selbst glaubten darin die Beeinträchtigung einer gesunden Entwicklung auf dem Boden privater Wettbewerbswirtschaft und die Gefahr bürokratischer Lenkungstendenzen und politischer Einflußnahmen sehen zu müssen.¹⁾ Die Produzenten

befürchteten außerdem durch das Bürgschaftssystem insofern die Auslösung einer Strukturänderung, als bei der vorgeschriebenen Staffelgröße von 8 Filmen, die von einem einzelnen Produzenten nicht erreicht werden kann, hauptsächlich einige wenige Verleihfirmen gestärkt und die Produzenten als Unternehmer zurückgedrängt würden.²⁾ Da keinem Produzenten in der Gegenwart die Herstellung von acht Filmen in Jahr möglich ist, traten tatsächlich in erster Linie Verleiher als Bürgschaftsnehmer auf.

Welche betriebswirtschaftlich relevanten Auswirkungen hatten nun die Bürgschaften der öffentlichen Hand? - Betrachten wir zunächst die betriebswirtschaftlich fördernden Momente: Die Bürgschaftsverfahren schufen durch zusätzliche Sicherungen günstige Voraussetzungen für die Finanzierung des Filmprogramms. Bürgschaften wurden von der öffentlichen Hand nur erteilt, wenn die verbürgten Kredite auf die durchschnittliche Amortisationsdauer der Filme abgestellt waren, so daß in dieser Hinsicht die Liquidität des Verleihers nicht gefährdet ist. Sie förderten durch die strenge Nachweis- und Abrechnungspflicht den Ausbau der Kontroll- und Rechnungsvorgängen der internen Verleihorganisation. Sie begünstigten die Ordnung der Urheberrechtsverhältnisse und der Vertragsgestaltung zwischen Verleih, Produktion und Filmschaffenden. Auch hinsichtlich der Vorbereitung der Filmprojekte bis zur Drehreife wirkte das Bürgschaftsverfahren erzieherisch. Überhaupt hätten die Bürgschaften eine Auslese herbeiführen können, denn nach den Richtlinien

1) Verband deutscher Filmproduzenten e.V. "Der Filmproduzent als Unternehmer und seine Stellung als Bürgschaftsnehmer," S. 9.
2) Ebda, S.12.

sollten die Bürgschaften nur an Antragsteller erteilt werden, die als Verleiher geordnete Verhältnisse und eine leistungsfähige Verleihorganisation aufzuweisen hatten.¹⁾

Die weitgehenden Prüfungs- und Überwachungsmaßnahmen, die sich nicht nur auf die Herstellung, sondern auch auf die Auswertung der verbürgten Filme erstrecken, umfassen indirekt das gesamte Geschäftsgebahren des Bürgschaftsnehmers.

In der Auswahl der Filmstaffeln war andererseits dem Verleiher die freie Entscheidung zu einem großen Teil genommen, da er der Zustimmung der Bürgschaftsverwaltung zur Stoffwahl bedurfte. Seine diesbezüglichen Dispositionen waren insofern eingeschränkt, als z.B. bei den letzten Bundesbürgschaften eine Verhältnisquote zwischen inländischen und ausländischen Filmen in der Verleihstaffel vorgeschrieben oder die Verleihstaffel auf eine Höchstzahl von Filmen begrenzt war.²⁾ Nahm der Verleiher die vollständige Verbürgung ganzer Staffeln in Anspruch, so begab er sich in eine noch weitergehende Kontrolle der Bürgschaftsgeber: Abgesehen davon, daß für unverbürgte Filme ohnedies in der Verleihstaffel kaum mehr Raum blieb, war der Verleiher in der Beteiligung an der Finanzierung weiterer Filme weisungsgemäß durch die Begrenzung des Haftvolumens beschränkt.³⁾

Die nach der durchschnittlichen Kostenquote von im allgemeinen 25% der Bruttoverleiheinnahmen bemessene Höchstgrenze der Verleihspanne für die verbürgten Filme ließ keine größeren Gewinne und damit keine Bildung von nennenswerten Zuwachskapital zu. Erst recht bei der Heranziehung möglicher Überschüsse aus den verbürgten Staffeln zu einem Risikoausgleich, in dem sämtliche verbürgten Filme eines Verleihjahres, also auch die Filme anderer Verleiher oder Produzenten zusammengefaßt werden,⁴⁾ blieb den Verleiher

1) Auf die erzieherischen Wirkungen der Kreditkontrolle bei Filmfirmen wurde schon früher von der Öffentlichkeit hingewiesen: "Der Weg, den bedeutenden Einfluß der Kreditgeber zu benutzen und die Kalkulation auf die Möglichkeiten der Amortisation genau anzusehen, dürfte zweckmäßig sein...denn die Kreditgeber können durch die Herabsetzung der Beleihungsquoten kaufmännische Einsicht durchsetzen und die Revision des Kostenvorschlags erzwingen." ("Filme müssen billiger werden" in: Die Deutsche Volkswirtschaft, Berlin 1936, S.761)

2) Bundesbürgschaftsrichtlinien 1953, § 37.

3) Ebda., § 38.

4) Richtlinien 1953.

wenig finanzielle Bewegungsfreiheit.

In ihrer Liquidität wurden die Verleiher durch den Zwang zu täglicher Abführung der Einnahmen aus der Vermietung verbürgter Filme umso mehr beengt, je größer die Bürgschaftsstaffel war.

Die zwangsläufig für die Erteilung von Bürgschaften zu Lasten öffentlicher Mittel notwendigen strengen Bindungen bringen so mehr oder weniger enge Beschränkungen hinsichtlich der betrieblichen Disposition mit sich, die gegebenenfalls zur Schwächung des selbstverantwortlichen Unternehmerbewußtseins beitragen können. Das von den Bürgschaftsinitiatoren erstrebte Ziel, mithilfe der Bürgschaften einen Reinigungsprozeß und eine Konsolidierung der Verleihwirtschaft und darüber hinaus der gesamten Filmwirtschaft auf finanziellem Wege herbeizuführen, ist daher nach allgemeiner Auffassung der Fachwelt nicht erreicht worden.¹⁾

In der ersten Zeit waren namhafte Verleihfirmen unter den Bürgschaftsnehmern. Es ist erklärlich, daß sich im allgemeinen aber nur diejenigen Verleiher auf die Dauer in eine derartige Abhängigkeit begaben, die sich aus eigener Kraft nicht zu konsolidieren vermochten. Innerhin sind größere Verleiher unter den Bürgschaftsnehmern der zweiten Bürgschaftsaktion des Bundes, wie die folgende Übersicht zeigt:²⁾

Schorcht-Film GmbH, München

Neue Filmverleih-GmbH, München

Allianz-Filmverleih GmbH, Frankfurt/M.

Panorama-Film GmbH, Göttingen

Herzog-Film GmbH, München

Constantin-Filmverleih GmbH, Frankfurt/M.

Deutsche London-Film GmbH, Hamburg

Andererseits befinden sich unter den Verleihern, die ihre Finanzierungsprobleme ohne Bürgschaftshilfe lösen konnten, namhafte Firmen mit hoher Wettbewerbsfähigkeit (z.B. Gloria-Film GmbH, München).

1) Dennoch haben die Bürgschaften der öffentlichen Hand ihren Sinn als "Initialzündung" zum Wiederaufbau der Filmwirtschaft durchaus erfüllt.

2) Deutsches Industrie-Institut, a.a.O., S. 4.

334. Bemerkungen zur kapitalwirtschaftlichen Erhaltung aus handelsbilanzmäßiger Sicht.

Im Zentrum der kapitalwirtschaftlichen Erhaltung des selbständigen Verleihunternehmens steht der Vermögensstruktur nach die substantielle Erhaltung auf dem Teilgebiet des Filmstocks.

Ein Verleiher, der keine ertragsbringenden Filmrechte besitzt oder der sich in den Erfolgsaussichten seiner Filme Täuschungen hingibt, muß mit dem Verfall der Betriebswirtschaft rechnen. Ein Verleih steht und fällt mit seiner Filmstaffel, die übrigen im Betriebe befindlichen Mittel und die Organisation (hier im weitesten Sinne als Kombination von Mitteln und Menschen gesehen) sind trotz ihrer wesentlichen Zugehörigkeit von sekundärer Bedeutung.

Das Problem der Betriebserhaltung spitzt sich somit auf ein Problem der Wertung und Bewertung zu. Da sich die substantielle Erhaltung auf die Gesamtheit der in einer Betriebswirtschaft organisch verbundenen Güter bezieht, wollen wir das Problem begrenzen auf die Bewertung der Filmstaffeln als der ausschlaggebenden Vermögensteile des Filmverleihs.

Der Beurteilung der imaginären Filmwerte stellt sich infolge der Labilität des Absatzpreises eine Reihe von Schwierigkeiten entgegen. Der Ertragswert eines Films ist niemals auch nur einigermaßen in Voraus schätzbar. Die Verleihpraktiker glauben zwar von jedem Film, den sie in ihr Programm aufnehmen, daß er "der große Schlager" ist. Für die Wertfindung können wir also - aus Gründen der Vorsicht - zunächst lediglich die konkreten Anschaffungswerte als potentielle Grundlage zur Aktualisierung des Ertrages zugrundelegen. Wir kommen bei dieser Betrachtungsweise mit den Wertregeln der Handelsbilanz in Berührung, die sich im Handelsrecht und in den Grundsätzen ordnungsgemäßer Bilanzierung, wie sie im Aktienrecht kodifiziert sind, dokumentieren.¹⁾ Sie lassen allerdings die Bildung stiller Reserven durch Unterbewertung der Vermögensteile

1) Nach herrschender Auffassung sind die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung grundsätzlich allgemein anzuwenden. Auf die Bewertung des Filmvermögens im Steuerrecht soll in dieser Arbeit nicht näher eingegangen werden.

zu, so daß die nominelle Vermögensbilanz nicht unbedingt Ausdruck für den Grad der effektiven Kapitalerhaltung sein muß.

Die Rechte am Film im Bestand des Filmverleihers haben wir oben, mit dem Blick auf die Zweckrichtung, als Umlaufwerte charakterisiert, eine Auffassung, die auch von anderen Autoren geteilt wird.¹⁾

Für die bilanzmäßige Bewertung der Filmrechte hat also das Niederstwertprinzip Anwendung zu finden, wie es im Aktienrecht kodifiziert ist (§ 133, Ziff. 3 Akt.Ges.).

Danach sind die Umlaufposten mit Werten anzusetzen, die noch nicht realisierte Gewinne unberücksichtigt lassen, andererseits zu erwartende, aber noch nicht realisierte Verluste zum Ausdruck bringen.

Als Bewertungsmaßstäbe kommen in Betracht: Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten, der Börsen- oder Marktpreis, der Zeitwert, und zwar dieser mit den Wiederbeschaffungs- oder Reproduktionskosten oder dem Verkaufswert unter Abzug der Vertriebskosten und des Gewinnzuschlags;²⁾ jeweils der niederste dieser Werte stellt die Höchstgrenze für den Wertansatz dar.

Rekapitulieren wir noch einmal, aus welchen Bestandteilen sich der Posten "Filmvermögen" beim Verleiher zusammensetzt: Es handelt sich um kommerziell auswertbare

Film-Urheberrechte (Verfilmungsrechte, Stoffrechte
Drehbuch- und Musikrechte),

Lizenzrechte an fertigen Filmen,

getrennt verwertbare Rechte (wie z.B. Musikrechte).

Hierzu kommen:

die Beiprogrammrechte, die Kopien und die sonstigen
aktivierungsfähigen Initialkosten.

Ferner müssen wir unterscheiden, ob die Filmrechte zur bestimmungsgemäßen Verwertung im Markt eingesetzt werden sollen und ob sie in

1) Vgl. Klinger, L., "Zur Bewertung des Filmvermögens der Verleihunternehmen", in: Neue Betriebswirtschaft, Jgg. 7, 1954, S. 71.

2) Adler-Düring-Schmaltz, Rechnungslegung und Prüfung der Aktiengesellschaft, Stuttgart 1938, (Kommentar), S. 331, WP-Jahrbuch, S. 428.

diesen Fall im Zeitpunkt der Wertung schon in irgendeine Beziehung zum Markte getreten sind oder nicht.

Eine Globalbewertung des gesamten Filmvermögens, wie sie in früheren Jahren üblich war, ist bei dem verhältnismäßig schmalen Bestands- und Aufwertungsbereich, der dem einzelnen Verleihunternehmen zur Verfügung steht, nicht mehr angebracht, da sie zu unzutreffenden Werten führen würde; denn ein Ausgleich von Wertschwankungen innerhalb des Filmvermögens ist für das einzelne Unternehmen heute nicht mehr gegeben. Wie oben schon gesagt, ist der Wertansatz des Filmvermögens daher im Wege der Einzelbewertung zu suchen.¹⁾

Von den genannten Maßgrößen für die Wertfindung entfällt der Börsen- oder Marktpreis für die Filmbewertung; da der einzelne Film keine vertretbare Ware darstellt, gibt es auch keine Kurswertbildung für Filme. Ebensowenig kann man für derartige Immaterialgüter einen Marktpreis ermitteln, da der einmaligen geistigen Schöpfung die Fungibilität fehlt und örtliche Märkte nicht bestehen.

Der (bilanzierungsfähige) Anschaffungspreis ist bei den gegen feste Vergütung erworbenen Filmrechten verhältnismäßig eindeutig. Im Falle der Auftragsproduktion sind die Anschaffungskosten gleich Herstellungskosten, deren Zusammensetzung wir bei der Betrachtung der Auftragsproduktion im Rahmen der Beschaffung behandelt haben. In der Mehrzahl ruhen auf dem Film Einzelkosten, problematisch ist nur der Ansatz von Gemeinkosten die branchenüblich mit "Handelsunkosten" bezeichnet, meist in prozentualen Sätzen der Herstellungskosten an den Produzenten vergütet werden. Sie dürfen im Bilanzansatz mit "angemessenen Teilen" berücksichtigt werden.²⁾

Auf die Problematik der Einrechnung von Kreditkosten für die Produktionsmittel in die aktivierbaren Herstellungskosten haben wir schon oben hingewiesen. Hier sind der Zeitraum der Fertigung bis zur Uraufführung und ein marktkonformer Zinsfuß die Grundlagen.³⁾

1) Auch nach den Bewertungsgrundsätzen sind Halb- und Fertigfabrikate in Umlaufvermögen einzeln zu bewerten (Braunbuch, a.a.O., S.67).

2) WP-Jahrbuch, a.a.O., S.434.

3) Vgl. Adler-Düring-Schnaltz, a.a.O., S.333 und Braunbuch, S.40. Es muß, darauf hingewiesen werden, daß der Begriff der Herstellungskosten nach den Bürgschaftsrichtlinien ein anderer ist als der nach Handelsrecht, der verschiedenen Zwecksetzung entsprechend.

Wertminderungen und Abnutzungen sind in angemessenem Umfang zu berücksichtigen.

Gewöhnlich werden auch selbständige Stoff- und Filmurheberrechte gegen feste Vergütung erworben, so daß sich der Anschaffungspreis hier ähnlich nach der Leistung des Verleihers ergibt.

Wird ein Auswertungsrecht auf Beteiligungsbasis erworben, also zum gleitenden Preis, so gestaltet sich die Findung des Anschaffungspreises schwieriger. Aktivierbare Teilbeträge ergeben sich etwa aus der Garantiezusage eines Verleihers in der vertraglichen Höhe. Der Anschaffungspreis geht aber in der Regel - sofern es sich nicht um einen Verlustfilm handelt - darüber hinaus. Bei der früheren Betrachtung der Filmwerte und des Filmaufwands unter dem Gesichtspunkt der Erfolgsbilanz hatten wir schon in Anlehnung an Müller ein Verfahren entwickelt, das zur Ermittlung der an die Erlöse gebundenen Anschaffungswerte geeignet ist.¹⁾ Auch für die Bemessung der in Anwendung des Niederstwertprinzips zu berücksichtigenden Abnutzungen und Wertminderungen führte die oben geschilderte Methode zum Ziel.

Das infrage stehende Verfahren beruht, wie erinnerlich, darauf, daß der für die Verleiherbilanz aktivierbare Anschaffungswert für das Filmrecht - ähnlich auch der für die Vorabzugsposten - auf der Grundlage der zum Abschlußtag erzielten tatsächlichen und geschätzten zukünftigen Einnahmen nach Maßgabe der Bedingungen der Lizenzverträge neu ermittelt und berichtigt wird.

Der so gefundene und aktivierte Anschaffungswert wird durch einen Passivposten in Höhe der - zwar als Verbindlichkeit begründeten, aber noch nicht fälligen - Beträge des Anschaffungswertes (Lizenzgeberanteile an den Verleihereinnahmen des Films) korrigiert.

Ferner ist - dem anteiligen Wertumsatz entsprechend - der aktivierte Betrag um den anteiligen Aufwand gekürzt, so daß zweifellos der sonach bilanzierte Wertansatz mit Rücksicht auf seine Realisierbarkeit als vertretbar erscheint.

Auch wenn diese Bewertungsmethode dazu führen kann, daß der akti-

1) Vgl. die Ausführungen in Abschnitt 32002.

vierungsfähige Anschaffungswert sich am Ende späterer Perioden erhöht, nämlich dann, wenn keine (beträchtlichen) aktivierten Vorausleistungen des Verleihs vorliegen oder das Aktivum bereits auf den Marktwert abgeschrieben ist, sind die Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung dadurch nicht verletzt. Denn die nachträgliche Aktivierung später bekanntwerdender Anschaffungskosten ein- und desselben Vermögensgegenstandes unter Berücksichtigung der anteiligen Abschreibung darauf, widerspricht nicht dem Realisationsprinzip.¹⁾

Es könnte bei oberflächlicher Betrachtung den Anschein haben, als stelle der genannte Passivposten eine Wertberichtigung dar. Aus Gründen der Bilanzklarheit sind Wertberichtigungen auf Umlaufwerte nach allgemeiner Auffassung aber unzulässig.²⁾ Tatsächlich handelt es sich aber um eine rückstellungsbedürftige, später fällige Verbindlichkeit.³⁾

Diese Überlegungen treffen in gleicher Weise für die Bilanzierung der dem Filmvermögen angehörenden Bilanzwerte für Kopien, Beifilme und Startreklame (Uraufführungswerbung) zu.⁴⁾

-
- 1) Vgl. Adler-Düring-Schnaltz, a.a.O., Anm. 25 und 31 c zu § 133 und Müller, R., a.a.O., S.77.
 - 2) Vgl. Fachgutachten Nr.1/1954 des Hauptfachausschusses des Instituts der Wirtschaftsprüfer: "Es erscheint deshalb nicht zulässig, einen Aktivposten des Umlaufvermögens bei eindeutig feststellbarem niedrigerem Tageswert zum Anschaffungswert mit passiver Wertberichtigung zu bilanzieren."
 - 3) Müller, R., (a.a.O., S.84) schreibt hierzu: "Zur Erfassung ernsthaft zu erwartender Verbindlichkeiten, deren Höhe am Bilanzstichtag noch nicht feststeht, ist aber im Aktiengesetz die Position "Rückstellungen für ungewisse Schulden" vorgesehen, und die außer eventuell bereits gezahlten Garantien usw. noch an den Hersteller abzuführenden Beträge stellen für den Verleih, eine ernsthaft zu erwartende Verbindlichkeit dar, die am Bilanzstichtag bereits begründet, also in der abgelaufenen Periode verursacht wurde. Sie kann deshalb am Schluß der Periode durchaus als Verbindlichkeit in die Bilanz eingehen, auch wenn sie der Höhe nach nicht dem Aufwand der Periode entspricht."
 - 4) Die Aktivierungsfähigkeit von Aufwendungen für Werbung in der Handels- und Steuerbilanz ist unbestritten (Adler-Düring-Schnaltz, a.a.O., Anm. 64 zu § 131). Der von Müller, R., (a.a.O., S.127) gebrachte Hinweis auf etwaige steuerliche Unzulässigkeit von Abschreibungen auf derartige "Anschaffungswerte für goodwill" läßt sich nach seiner Auffassung durch die Möglichkeit zur Teilwertabschreibung entkräften.

Für die Bilanzierung der Filmrechte ist der Einstandswert mit dem Zeitwert zu vergleichen, der als weiterer Hilfwert für die Aktivierung von Umlaufwerten in der Handelsbilanz infrage kommt. Zur Bestimmung des Zeitwertes können für Filme und Filmrechte wegen ihrer Einmaligkeit keine Wiederbeschaffungs- und Wiederherstellungskosten herangezogen werden. Praktisch ist die Wiederbeschaffung einer geistigen Schöpfung wie die des Films undenkbar. Somit verbleibt für die Zeitwertfindung nur der - um die Vertriebskosten und den Gewinnzuschlag korregierte - Verkaufswert als "der Preis, der mutmaßlich bei einer Veräußerung zu erzielen ist."¹⁾

Bei Beurteilung des am Ertragswert orientierten Zeitwertes der Filmrechte und des Vergleichs mit den konkurrierenden Wertmaßstäben ergibt sich wieder die Schwierigkeit der Vorausschätzung der mutmaßlich erlösbaren Einspielergebnisse. Solange ein Film - Urheber- oder Teilrecht im Bestand des Verleihs überhaupt noch keine Verfilmung gefunden hat, ist eine Aussage über seine Ertragsfähigkeit unmöglich.²⁾ Auch für begonnene und in der Fertigung befindliche Filmvorhaben trifft dies zu, sofern es nicht zu einem Abbruch der Dreharbeiten aus irgend einem Grunde gekommen ist; im letztgenannten Fall wären die ganzen Aufwendungen als verloren abzuschreiben.

Ein fertiggestelltes Filmwerk bietet erst dann Anhaltspunkte für seine Bewertung, wenn mit der Vermietung begonnen wurde (was nach oben Gesagtem in der Regel bereits vor Fertigstellung der Fall ist). Die vorliegenden oder noch möglichen Abspielverträge mit den Filmtheatern geben die Grundlage für die Vorausschätzung des "Verkaufspreises". Ist der Film angelaufen, so ist die Schätzung umso eher der Wirklichkeit nahe, je weiter der Uraufführungszeitpunkt zurückliegt, da die abgespielten Verträge eine Kontrolle der Schätzwerte ermöglichen.

Bei noch nicht angelaufenen Filmen behilft sich die Praxis für die

1) WP-Jahrbuch, a.a.O., S.429.

2) Die Anschaffungswerte können aktivierbar sein, wenn die begründete Ansicht besteht, daß die Verfilmung zustandekommt. Die Beträge dürften im allgemeinen im Verhältnis nicht ins Gewicht fallen.

Ertragsschätzung meist mit dem Vergleich ähnlich gearteter Filme; diese Vergleichsbasis ist aber nur bei gleichgelagerten Vermietungs- und Marktumständen verwendbar. Gerade bei diesen, in der Regel mit den gesamten Anschaffungskosten angesetzten Filmen bleibt aber die Bewertung recht problematisch.

Eine wertmäßige Beurteilung des sogenannten Auftragsbestandes je Film¹⁾ hat alle sich qualitativ auswirkenden Bedingungen der Bestellverträge (Bezugsbedingungen) in Betracht zu ziehen. Jeder Einzelabschluß des jeweiligen Filmtheaters wird filmweise nach Maßgabe des vereinbarten Mietsatzes, der Termindauer, der Platzzahl und Kategorie und der Vorstellungszahl des betreffenden Filmtheaters auf der Erfahrungsgrundlage einer durchschnittlichen Kapazitätsausnutzung von 25 bis 30% bewertet. Eine solche Schätzung ist naturgemäß mit zahlreichen Unsicherheitsfaktoren belastet. Die filmweise geführte Auftragsstatistik stellt die Summen der Schätzbeträge den tatsächlichen Ergebnissen gegenüber, so daß die Abweichungsverhältnisse ohne weiteres erkennbar sind.²⁾

Nur die berichtigten Schätzwerte des Auftragsbestandes können für die Überprüfung der aktivierten Wertansätze der Filmauswertungsrechte als Hilfswerte infrage kommen. Heinz berichtet, daß man in der ersten Nachkriegszeit in Verleiherbilanzen erheblich dotierte Posten von aktivierten "Filmauftragsbeständen" vorfand.³⁾ Sie waren mit den vollen Schätzbeträgen bewertet. Die Unzulässigkeit solcher Aktivierung liegt auf der Hand: Der Theatervertrag ist kein aktivierbares Wirtschaftsgut, sondern lediglich "eine branchentypische Absatzform oder -sicherung" mit Hilfscharakter bei der Bilanzierung von Filmrechtswerten (Heinz). Die Bilanzierung von noch nicht ausgeführten Theateraufträgen würde zudem gegen das

1) Der Schätzung ist in erster Linie der inländische Markt zugrunde zu legen. Für den Auslandsvertrieb ergeben sich unwägbare Imponderabilien, die es geraten erscheinen lassen, die zukünftig möglichen Auslandserträge außer Ansatz zu lassen.

2) Es ist selbstverständlich, daß die Abweichungen bei der Bewertung nach dem Auftragsbestand Berücksichtigung finden müssen.

Réalisationsprinzip verstoßen.¹⁾

Die aktivierungsfähigen Aufwendungen des Verleihers für die Filmrechte erfahren möglicherweise aufgrund der Wertschätzung des Auftragsbestandes (als Hilfsgröße zur Erkenntnis der Realisierbarkeit des Aktivums in der Zukunft und unter Abzug der Vertriebskosten und des Gewinnaufschlags²⁾) gemäß dem Niederstwertprinzip Wertabschläge, wenn sich bereits eingestellte oder zukünftige Verluste und damit tatsächlich Wertschrumpfungen abzeichnen.

Nach den vorstehenden Gedankengängen ist der in der Anlage X als Beispiel wiedergegebene aus der Praxis entwickelte Bewertungsbogen für Filme aufgebaut.

Zusammenfassend ist zu sagen, daß eine Beurteilung der für die Bewertung relevanten Umstände grundsätzlich nur individuell für den einzelnen Film erfolgen kann. Folgende Tatbestände und Schätzungsgrößen sind als wertbeeinflussende Faktoren stets zu würdigen und, wo es geht, in Wertgrößen zu messen:

Rechnerisch erfaßbare bzw. meßbare Umstände:

Herstellungs- und Anschaffungskosten des Films einschließlich der Kopien, des Beiprogramms und anderer Nebenkosten (z.B. Startreklame),

Art und Intensität des Einsatzes (der Uraufführung) in werbemäßiger und verleihtaktischer Hinsicht,

Alter des Films, Dauer und Entwicklung der bisherigen Laufzeit - nach Anzahl der Verträge und der Erlöse -, Trend der Bruttoverleiherlöse,

Klauseln des Lizenzvertrages hinsichtlich Monopoldauer, Monopol-Lizenzgebiet, Art der Verwertungsrechte und

1) Es wäre allenfalls der Ansatz von Vorleistungen auf am Stichtag vorhandenen Auftragsbestand zulässig, der in Höhe der Vermietungskosten (7,5 bis 10% des mit aller Vorsicht geschätzten Wertes des Auftragsbestandes) gelegentlich in Bilanzen von Verleihern zu finden ist, die alle Reserven herauszukehren versuchen, um ihre bilanzmäßige Situation zu verbessern. Vom Standpunkt vorsichtiger Bilanzierung aus jedoch sind Vorbehalte angebracht.

2) Vgl. Adler-Düring-Schmaltz, Anm. 54 zu § 133 Aktges.

Abrechnungsmodus bezüglich Vorkostenverrechnung, Verleiheranteil (Verleihspeisen), Rangfolge der Ansprüche,

Vertriebs- (Verleih-) Kosten, Gewinnanteile - Durchschnittskalkulationsquote des Verleihs -,

Anzahl und Beschaffenheit der Kopien,

Anzahl der vorliegenden Theaterabschlüsse und deren Bedingungen,

Beschaffenheit und bisheriger Erfolg der gesamten Staffel, in der sich der zu bewertende Film befindet,

Ruf und Stellung des Verleihs im Absatzmarkt, Leistungsfähigkeit der Verleiherorganisation.

Nicht erfaßbare, nur schätzbare Umstände

Schätzung der Realisierbarkeit des Auftragsbestandes nach Terminierung und Wert (mutmaßlicher Erlös),

Schätzung noch möglicher Theaterverträge nach Anzahl und Wert (mutmaßlicher Erlös) im Inland,

Schätzung der Möglichkeiten des Vertriebs nach anderen Lizenzgebieten,

Schätzung der sonstigen Verwertungsmöglichkeiten.

Damit haben wir die Sicherungsmaßnahmen bilanzieller Art für die Betriebserhaltung umrissen. Die substantielle Erhaltung steht zu der kapitalwirtschaftlichen Erhaltung in enger Wechselbeziehung. Verfall der - immateriellen - Substanz im Filmprogramm hat gewöhnlich Schrumpfung des effektiven Kapitals zur Folge. Letztlich trägt die optimale Lösung aller in dieser Arbeit aufgeworfenen Fragen zur kapitalwirtschaftlichen Erhaltung der Verleihbetriebe bei. Selbst wenn aber die Fähigkeit eines Verleihbetriebes, seine Funktion zu erfüllen, erhalten bleibt, also die "Produktivität" als Fähigkeit, Leistungen dem Markt zu erbringen (Röble), so liegt in der Eigenart dieser Leistungen stets ein unwägbares Restrisiko, das die Betriebserhaltung umso mehr gefährdet, je schmäler die unternehmerische, kapitalmäßige und organisatorische Basis eines Filmverleihs ist.

4. Schlußfolgerungen.

=====

Die durch politische Maßnahmen nach dem Kriege verfügte gewaltsame Rückführung der filmwirtschaftlichen Struktur auf einen bereits überwundenen Entwicklungsstand hat eine Herauslösung des Filmverleihs aus dem vertikalen Unternehmungsverband Produktion - Vertrieb - Darbietung herbeigeführt. Diese Situation eines völligen Neubeginns erschwerte bei planloser Gründung vieler, zunächst schwacher Filmverleihbetriebe die Lösung der dem Objekt - Film - und der Funktion - Bereitstellung und Verteilung - innewohnenden Probleme.

Wir haben gezeigt, daß sich die wirtschaftliche Verwertung des Films nur unter dem Prinzip des Massenunterhaltungsmittels rentiert. Bei der Erfolgs- Unsicherheit des einzelnen Films ist die Auswahl der Filmprogramme stets ein Wagnis, selbst bei systematischer Erforschung der Grundlagen und Tendenzen des Publikumsgeschmacks. Eine Stabilisierung des Ertrages kann allenfalls durch ein genügend großes Sortiment an Filmen erreicht werden. Es gibt zwar keine mathematische Methode, die optimale Anzahl der Filme, deren Aufführungsrechte ein Verleiher an die Filmtheater gegen Entgelt vermietet oder verpachtet, zu ermitteln. Unbeachtet bleiben jedoch oft die Grenzen, die nach unten durch den notwendigen Ausgleich des filmischen Einzelrisikos und nach oben durch die organisatorische und kapitalmäßige Potenz des Verleihers gezogen sind. ¹⁾

Organisations- und Vertriebsformen der Verleihbetriebe entspringen der handelsähnlichen Verteiler - und Vermittlerstellung des Filmverleihs. Da aber die Labilität des Filmerfolges eine spekulative und auf Zufälligkeiten beruhende Absatzpolitik begünstigt, mangelt es immer wieder an einer systematischen Anwendung der Erkenntnis- und Erfahrungsgrundsätze.

Da preispolitische Möglichkeiten der Ertragsbeeinflussung fast

1) Selbstgezogene Grenzen im Interesse der Rentabilitätssicherung und -Hebung können beispielsweise in der Spezialisierung auf Filmprogramme nach Art und Herkunft gegeben sein.

gänzlich fehlen, ist die Filmdarbietung und damit auch die Verleihertätigkeit auf maximalen Mengenertrag durch Steigerung der Vorführakte gerichtet. Daher besteht für die Verleiher die Tendenz, den Vertriebsbereich soweit als möglich auszudehnen, was sie durch ihr Filialsystem erreichen können.¹⁾ Ihre Quasi-Monopolstellung erlaubt es den Verleihern weitgehend, ihren Absatz durch die Vermietung geschlossener Filmstaffeln an die Filmtheater mit der Methode des Blind- und Blockbuchens und des Terminierungszwangs zu sichern. In den übrigen Fällen wird häufig die Organisationskraft überschätzt, so daß die Auftragsgröße unzureichend bleibt, wie auch die Qualitätsunterschiede des Publikumsmarktes zuweilen mangelhaft beachtet werden.

Die Werbung für die einzelnen Filme, vor allem in der Form der Vorbereitungswerbung zur Weckung der Publikuserwartungen, ist zum integrierenden Bestandteil des Filmvertriebs geworden.

Dass es keine objektiven Maßstäbe für die Qualität eines Films gibt und die Rentabilität der Werbung daher im Voraus nicht beurteilt werden kann, ist nicht selten Ursache erheblicher Fehlinvestitionen.

Die Unbeeinflussbarkeit des Absatzerfolges führt dazu, daß das Wirtschaftlichkeitsdenken bei den selbständigen Verleihbetrieben häufig in den Hintergrund tritt. Falsch verstandene künstlerische Ambitionen einerseits und die unter dem starken Konkurrenzdruck der Einzelbetriebe aufkommende, gelegentlich durch die Erfahrung bestätigte Meinung, daß hoher Aufwand grundsätzlich einen entsprechenden Erfolg garantiert, fördern diese Erscheinung.

Die Lenkungs- und Kontrollfähigkeit des Rechnungswesens selbst größerer Verleihbetriebe leidet unter mangelhaften Verrechnungsmethoden. Bei der unterschiedlichen Wertung der betrieblichen

1) Da die Abspiele in den ersten drei bis sechs Monaten unverhältnismäßig höhere Erträge für die Verleiher bringen als in der Folgezeit, besteht bei der angespannten Marktlage die Neigung, die Filme "durchzujagen". Die Folgen dieser extensiven Methoden sind u.a. in dem Qualitätsabfall der Filme zu erkennen. Betriebswirtschaftlich richtig und auf lange Sicht ertragsbringender dürfte eine intensive Auswertung sein.

Einzeleleistung tritt an die Stelle der Stückkalkulation die Durchschnittsspannenrechnung auf die Periode, deren Mindesthöhe entsprechend der langen Umschlagsdauer die untere Rentabilitätsgrenze bildet.

Ihre exakte rechnerische Überwachung ist ebenso Aufgabe des Rechnungswesens wie die Beobachtung der Kapazitätsausnutzung bei den hohen Bereitschaftskosten des Verleihbetriebes. Den Einzelverleihern wird es naturgemäß schwererfallen, der optimalen Betriebsgröße nahezukommen, die gleichbedeutend ist mit maximaler Umsatzgröße.¹⁾

Die Finanzierung der selbständigen Verleihbetriebe leidet unter dem filmischen Unternehmerwagnis und dem Mangel an Sicherheiten. Der Millionenbedarf für die Filmherstellung kann von den Produzenten aus den gleichen Gründen in den seltensten Fällen aufgebracht werden. Nur die oft weitgehende Übernahme des Risikos durch den Verleiher mit der Garantie des Kreditrückflusses aus den zukünftigen Einspielergebnissen ermöglicht die Aufnahme von Krediten zur Vorfinanzierung der Produktion in der Weise, daß Saisonkredite für das einzelne Filmvorhaben aufgenommen werden.

Die Beleihung des Auftragsbestandes bleibt immer problematisch. Das System der Einzelfinanzierung der Filmumlaufwerte und der Abtretung zukünftiger Ansprüche beengt die Liquidität und schmälert die Rentabilität durch erhöhte Zinsenlast; der unter diesen Umständen notwendigen Beschleunigung des Kapitalumschlags und der Schaffung zusätzlicher Sicherheiten für die Kreditgeber sind jedoch bei selbständigen Verleihunternehmen verhältnismäßig enge Grenzen gesetzt.

Die Konsolidierung der Verleihbetriebe wird seit einigen Jahren durch eine Angliederung der vorgelagerten Funktionen eingeleitet, die, ausgehend von einem engeren Verhältnis zur Produktion durch Auftragsfilme, als kapitalwirtschaftliche Einflußnahme auf die Produktion zu beobachten ist. Die größeren Verleiher besitzen fast

1) In dem Streben nach dem optimalen Beschäftigungsgrad wurden in den letzten Jahren bei der Zersplitterung und Planlosigkeit im Verleihgewerbe die Folgen ruinöser Konkurrenz deutlich.

durchweg eine eigene Herstellungsorganisation in der Form einer abhängigen Gesellschaft. Gleichzeitig hat sich eine Konzentration auf die leistungsfähigen Verleihunternehmen angebahnt.¹⁾

Damit erfährt die wirtschaftliche Vorrangstellung der Verleiher innerhalb der Filmwirtschaft eine zunehmende Stärkung. Der Versuch, die selbständigen Verleiher auszuschalten, wie er vorwiegend von der Theaterseite her unternommen wurde, muß daran scheitern, daß damit nicht die Funktionen des Verleihs beseitigt werden können, die dann von anderen vor- oder nachgelagerten Betriebswirtschaften übernommen werden müssen.²⁾

Die Voraussetzungen für die Optimallösung der Betriebsleistung des Filmverleihs werden aber erst vollständig vorhanden sein, wenn eine Integration durch vertikale Zusammenschlüsse gelingt. Die Zusammenfassung der Funktionen von Produktion, Verleih und Darbietung, bei der die spezialisierten Betriebe gesondert bleiben, jedoch organisatorisch und unternehmungsmäßig zusammengefaßt sind, beseitigt zwar die Selbständigkeit des Verleihbetriebes - die sich im Ergebnis als Schwäche erweist -, ermöglicht aber die Schaffung von Betriebsgrößen mit breiterer Organisations- und Kapitalgrundlage.³⁾ Denn Erhaltung und Sicherung der Betriebswirtschaften des Verleihs stehen in engen Zusammenhang mit Unternehmungsgröße und -Struktur.

Es darf letztlich aber über den betriebswirtschaftlichen Lösungsversuchen nicht vergessen werden, daß neben der Wahl rationeller Methoden der künstlerische Geist der Filmschöpfung den Ausschlag gibt.

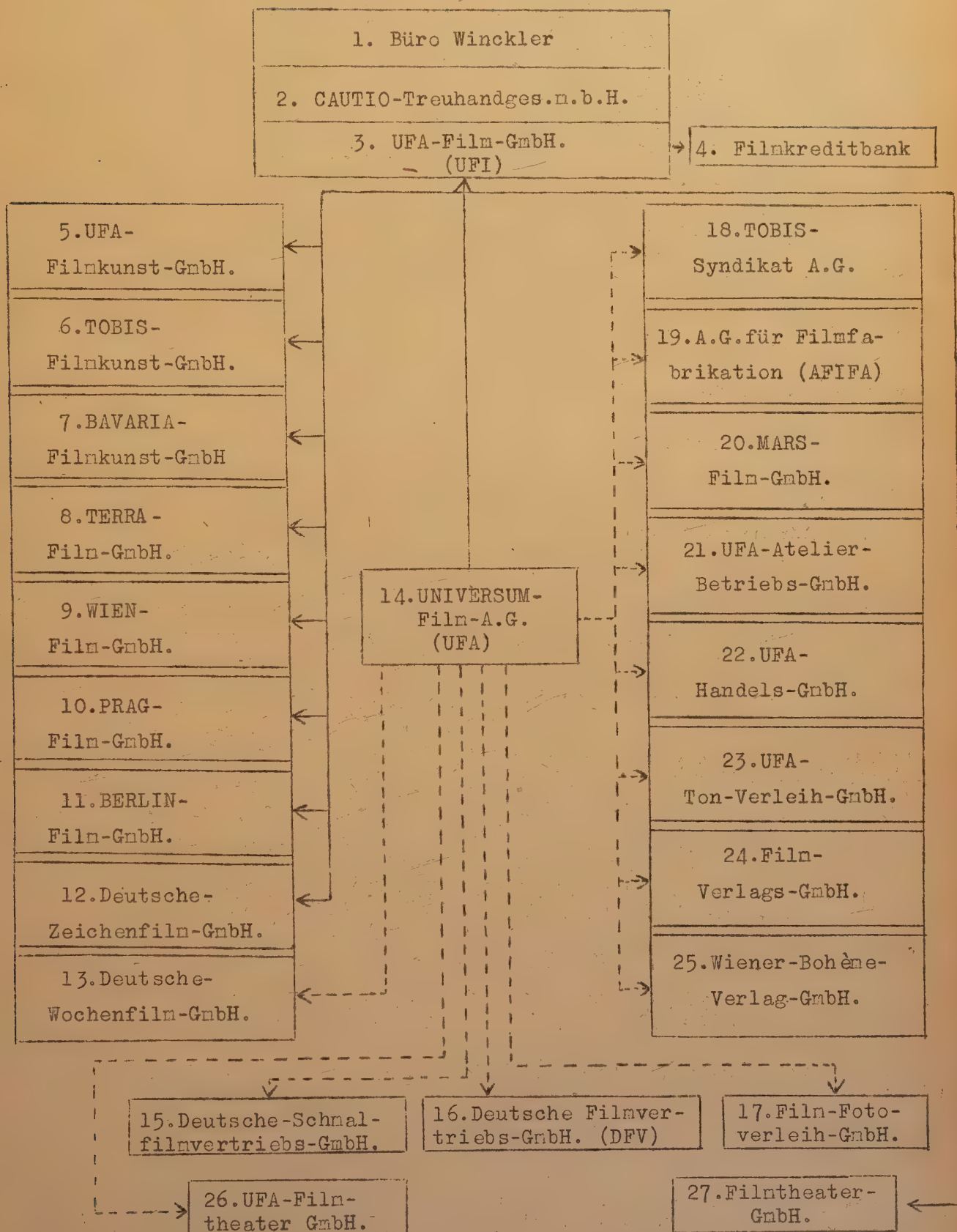
-
- 1) Vgl. den Liebig-Plan (Dr. Robert Liebig, Geschäftsführer der Bürgschaftsgesellschaft für Filmkredite mbH), der schon frühzeitig auf die Vorteile des Anschlusses der Produktion an den Verleih aufmerksam machte. (Der neue Film, Wiesbaden, Nr. 95, von 8.12.1952).
 - 2) Die früher wiederholt aufgetretenen Ausschaltungstendenzen bezwecken weniger die Beseitigung der Zwischengewinne beim Verleih, wie Widerra meint (a.a.O., S. 31), als vielmehr eine Loslösung aus der Abhängigkeit von den Verleihern.
 - 3) Es muß allerdings auch auf die damit verbundene Gefahr des Machtkampfes im Wettbewerb auf Kosten der filmischen Qualität hingewiesen werden.

Verzeichnis der Anlagen.

- Anlage I : Der Aufbau des Ufi-Konzerns.
- " II : Zusammengefaßter Überblick über die Entwicklung der Herstellungskosten von Spielfilmen.
- " III : Verhältnis der Einspielerlöse zu den Herstellungskosten.
- " IV : Vergleichende Gegenüberstellung verschiedener Amortisationsschlüssel für Spielfilme.
- " V : Zusammenstellung von neueren Berechnungen für die Aufnahmefähigkeit des deutschen Filmmarktes.
- " VI : Struktur der Herstellungskosten von deutschen Spielfilmen.
- " VII : Anzahl der Ur- und Erstaufführungen im Jahre 1953 in Deutschland.
- " VIIla : Beispiele für die Entwicklung der Einspielergebnisse (zur Abdeckung der Herstellungskosten verfügbare Produzentenanteile) von Filmen aus der neuen deutschen Produktion.
1. Darstellung der monatlichen Bewegung der Einspielerlöse.
- " VIIlb : Desgl.
2. Darstellung der Gesamtabspiel-Entwicklung.
- " VIIlc : Desgl.
3. Erläuterungen.
- " IX : Beispiel für die Finanzierung eines in Jahre 1952 hergestellten deutschen Spielfilms.
- " X : Beispiel eines Bewertungsbogens für Spielfilme.
- " XI : Literaturverzeichnis.



Der Aufbau des UFI-Konzerns.



Erläuterungen:

- zu 1) Dr.h.c.Winckler war Reichsbeauftragter der deutschen Filmwirtschaft. Er leitete die Übernahme und die wirtschaftliche Verwaltung der einzelnen Gesellschaften durch das Reich.
- 2) Die CAUTIO hatte als Dachgesellschaft ein Stammkapital von 70.000.-- RM. Sie besaß 60% der Aktien des gesamten Konzerns. (Deutschland-Jahrbuch 1949, Essen 1949, S.453)
- 5 bis 11) Diese Unternehmen produzierten nur lange Spielfilme. WIEN-, PRAG- und BERLIN-Film entstanden durch Fusion kleiner, unabhängiger Unternehmen. Daneben blieben noch einige Produzenten selbständig, so z.B. Willi Forst in Wien.
- 14) Die UNIVERSUM-Film-AG. beschränkte sich auf die Herstellung von Kultur- und Werbefilmen.
- 16) Durch die Konzentration des gesamten Filmverleihs gelang es, die Verleihspesen von 25% der an den Verleih von den Theatern abgeführten Beträge auf 6,8% zu senken (Verwaltung für Wirtschaft, Berlin Nr.22 von November 1949) und damit die Kapitalbildung an dieser Stelle zu forcieren. Außerdem war beim DFV der gesamte Export zentralisiert.
- 18) Von dieser Gesellschaft wurden die Patentinteressen vertreten.
- 19) Die AFIFA stellte die Kopieranstalten des Konzerns.
- 20) Die MARS-Film-GmbH war ein Synchronisationsunternehmen.
- 21) Die UFA-Atelier-Betriebs-GmbH verwaltete die Babelsberger Anlagen.
- 22) Die UFA-Handels-GmbH vertrieb Apparate und Filmtheaterbedarf.
- 26) Die UFA-Film-Theater-GmbH umfaßte die der UFA eigenen Theater.
- 27) Die Filmtheater-GmbH verwaltete die 1942/43 in Zuge der Entmonopolisierung des Filmtheaterwesens übernommenen Objekte.

Zusammengefaßter Überblick über die Entwicklung der Her-
stellungskosten von Spielfilmen.

In Deutschland hergestellte Filme:

<u>Jahr</u>	<u>Anzahl der her-</u> <u>gestellten Fil-</u> <u>me</u>	<u>Herstellungs-</u> <u>kosten insge-</u> <u>samt</u> <u>(Mio RM/DM)</u>	<u>Herstellungs-</u> <u>kosten je</u> <u>Film</u> <u>(1000 RM/DM)</u>	<u>Bemerkungen</u>
1926	185	32,6	176,2	Schwarz-weiß- Filme
1930 (erstes Tonfilm- jahr)	146	35,5	243,1	
1936	112	50,7	452,7	
1943	102	118,5	1161,6	
1949	56	45,4	810,0	Schwarz-weiß- Film Farbfilm
1954	107		850,0 1200,0	

(Quellen: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin
Mai 1943, mitgeteilt vom Deutschen Institut für Filmkunde,
Wiesbaden, und Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung Stuttgart,
Nr. 13/1950 vom 15. Februar 1950: "Kostspielige Filmherstellung,"
und Strukturbericht Nr. 6 des Deutschen Industrieinstituts, Köln.)

Für die USA:	1935	\$	209.000
	1941	\$	400.000
	1945	\$	666.000
	1949	über \$	1,5 Mill.

(Durchschnitt von 6 größeren Gesellschaften, nach : 1950-51
International Motion-Picture Almanac, New York 1950 und Filmpost-
Archiv 1949, Nr. 23, S.7).

Verhältnis der Einspielerlöse zu den Herstellungskosten
=====

für 24 in der Nachkriegszeit in Deutschland hergestellte (Schwarz-
Weiß-) Filme.

(Nach eigenen Untersuchungen des Verfassers.)

Film	Stoffgattung	Anlauf- jahr	Einspielerlöse ¹⁾	
			nach einer Laufzeit von	in % der Herstell- kosten ²⁾
			Monaten	%
A	Dramatischer Film	1951	41	180
B	Heiterer Musik- film (Revue)	1951	36	143
C	Zeitfilm	1951	43	206
D	Heiterer Musik- film (Revue)	1951	36	94
E	Zeitfilm	1951	34	92
F	Heiterer Musik- film (Lustspiel)	1951	35	238
G	Abenteurerer- film	1951	32	93
H	Dramatischer Film	1951	33	103
I	Dramatischer Film	1951	34	22
K	Heiterer Musik- film	1951	42	96
L	Abenteurerer- film	1952	31	69
M	Kriminalfilm	1952	26	117
N	Lustspiel	1952	26	75
O	Lustspiel	1952	26	87

- 1) Zur Deckung der Herstellkosten verbliebene Einspielanteile (Produzentenanteile) an den Theatereinnahmen in Deutschland, Stand September 1954.
- 2) Herstellungskosten bis zur premiere-fertigen Kopie, ohne Vervielfältigungskosten.

Film	Stoffgattung	Anlauf- jahr	nach einer Laufzeit von	in % der Herstell- kosten
			Monaten	%
P	Dramatischer Film	1952	21	149
Q	Lustspiel	1952	26	123
R	Heiterer Musik- film (Operette)	1952	26	228
S	Zeitfilm	1952	24	153
T	Heiterer Musik- film (Revue)	1952	20	104
U	Lustspiel	1952	22	86
V	Heiterer Musik- film (Operette)	1952	23	55
W	Ernster Musik- film	1952	27	37
X	(Wiener) Volks- stück	1952	21	3
Y	Dramatischer Film	1952	20	109

Anmerkung: Die Auswahl der Filme ist keineswegs repräsentativ und überdies zu gering, als daß aus dieser Übersicht Schlüsse gezogen werden könnten. Die Aufstellung soll lediglich zeigen, wie sehr die Erlöse von den Herstellkosten unabhängig sind und auch bei gleichgearteten Stoffen erhebliche Unterschiede auftreten können.

(Quellen: Unveröffentlichte Statistiken der Deutschen Revisions- und Treuhand AG).

Vergleichende Gegenüberstellung

verschiedener Amortisationsschlüssel für Spielfilme.

<u>Abspiel-</u> <u>monat</u>	<u>A</u> Universum-Film AG (UFA)	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u> Deutsche Revisions- und Treu- hand-AG	<u>E</u> Deutsche Nach- kriegspro- duktion	<u>F⁺)</u> US-amerikanische Konzerne	<u>G</u>	<u>H⁺)</u>	<u>I</u>
<u>Jahre</u>	<u>vor</u> 1933/34	1934/35	1937/38	nach 1948		<u>etwa</u> 1926/27	<u>etwa</u> 1940/42		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Urauffüh- rungsmonat	-	-	5	-	-	-	-	-	-
1. Monat	10	10	20	5	5	8	16	29,8	14,
2. Monat	10	15	20	9	10	13	18	23,8	21,
3. Monat	5	10	20	14	15	14	15	14,4	15,
4. Monat	5	5	10	9	10	12	12	8,0	10,
5. Monat	5	5	5	9	10	9	8	3,6	6,
6. Monat	5	5	5	6,5	7,5	8	5	2,8	6,
7. Monat	5	5	3	6,5	7,5	6	3	1,1	6,
8. Monat	5	5	2	5	5	6	3)	)	)
9. Monat	5	5	2	5	5	4	2)	)	)
10. Monat	5	5	2	5	3,4	3	2)	)	)
11. Monat	5	5	2	5	3,3	3	2)	)	)
12. Monat	5	5	2	5	3,3	3	2)	)	)
13. Monat	5	4	1	2,5	2	2	1)	6,6)	6,
14. Monat	5	4	1	2,5	2	2	1)	)	)
15. Monat	5	4		2	2	2	1)	)	4,
16. Monat	5	4		1	1	1	1)	2,3)	1,
17. Monat	5	2		1	1	1	1	1	
18. Monat	5	2		1	1	1	1		
19. Monat				1	1	1	1		
20. Monat				1	1	1	1		
21. Monat				1	1		1		
22. Monat				1	1		1		
23. Monat				1	1		1		
24. Monat				1	1		1		
	100	100	100	100,0	100,0	100	100	100,0	100,

+) Vierwochen-Zeiträume statt Monate

Erläuterungen.

1. Spalte A bis C

weist den von der UFA in den letzten Jahren ihrer Geschäftstätigkeit angewandten Schlüssel aus (C = sogenannter Cantio-Schlüssel). Die UFA schreibt in ihren Geschäftsberichten dazu:

"Die fortlaufend ausgeübte Kontrolle der Umtriebsgeschwindigkeit der einzelnen Filme hat ergeben, daß diese sich in Inlande beschleunigt hat, während in Auslande eine Verlangsamung festgestellt werden mußte. Hierbei ist zu beachten, daß das Inland etwa 70 bis 75% und das Ausland 25 bis 30% der Herstellungskosten aufzubringen hat. Deshalb wurde der bisherige Abschreibungsschlüssel ... verstärkt"
(Geschäftsbericht für das Jahr 1933/34).

"Die Kontrolle der Umtriebsgeschwindigkeit im Jahre 1937/38 hatte ergeben, daß erneut eine Beschleunigung des Abspiels, besonders in den ersten Monaten nach der Uraufführung eingetreten ist. Deshalb erwies sich als notwendig, den Abschreibungsschlüssel erneut zu verschärfen. Wir schreiben nunmehr, den Erfahrungen der Umtriebsgeschwindigkeit folgend, in 15 Monaten (bisher 18 Monaten) ab. Außerdem haben wir die Abschreibungssätze während dieser Monate neu gestaffelt bzw. verschärft."

(Geschäftsbericht für das Jahr 1937/38).

(Quelle: Geschäftsberichte der UFA).

2. Spalte D:

Nach Ermittlungen der Deutschen Revisions- und Treuhand-AG verbesserter Amortisationsschlüssel auf Grund der Durchschnittsergebnisse der Filme aus der Nachkriegsproduktion.

(Quelle: Severing, K., Bewertungsprobleme in der Filmbranche in: BFuP 1953 Seite 651).

3. Spalte E:

Von einer Produktionsgesellschaft in Westdeutschland für das Jahr 1951 zugrunde gelegter Schlüssel

(Quelle: Prüfungsbericht der Deutschen Revisions- und Treuhand-AG)

4. Spalte F bis I:

Schlüssel verschiedener US-amerikanischer Großkonzerne für sämtliche Absatzgebiete, davon Spalte H = Paramount, Spalte I = Twentieth Century-Fox-Film.

(Quellen: The journal of Accountancy, März 1927, zitiert in Weinwurm a.a.O. Seite 61, Standard and Poor's-Industry Surveys, Motion Pictures, Februar 1942, zitiert in Bächlin, a.a.O. Seite 232f. - Fußnote 260).

Zusammenstellung
von neueren Berechnungen für die
Aufnahmefähigkeit des deutschen Filmmarktes.

- A. Die Filmwirtschaft (Arbeitsgemeinschaft der Filmindustrie in Deutschland, Der Termenschutz, eine Existenzfrage der deutschen Filmindustrie, Denkschrift, Bonn/Wiesbaden 1951):

Theoretischer Jahresbedarf etwa 250 bis höchstens 300 Filme (Berechnungsweise ist nicht angeführt).

Die in Schnitt zur Deckung der Herstellkosten eines Films (rd. DM 1,1 Mio. allerdings unter Einschluß der Vervielfältigungskosten, Startreklame und Verleihkosten) nötige Anzahl von Spielterminen wird mit 2000 bis 2200 angegeben, bei Durchschnittserlösen von rd. DM 450.-- bis DM 550.-- je Termin.

- B. Nach Lommerzheim (Lommerzheim, H., Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Filmproduktion, Diss. Köln 1952, Abschnitt B 2 c):

L. zieht als Bestimmungefaktoren der Amortisationsbasis für die Filme heran:

die Bewohnerzahl des Absatzgebietes, soweit sie für den Filmtheaterbesuch infrage kommt,
die Kinofreudigkeit der Bevölkerung,
den durchschnittlich gezahlten Eintrittspreis,
den Anteil der Filmproduktion am Gesamteinspielerlös,
die Anzahl der angebotenen Filme pro Jahr.

Bei rd. 50 Mio. Einwohner Westdeutschlands (mit West-Berlin) ergäben sich bei einer Kinofreudigkeit von 14 rd. 700 Mio. erfaßte Konsumenten. Bei einem durchschnittlichen Eintrittspreis von DM -.80 je Theaterbesucher beträgt der Gesamterlös im Jahr rd. DM 560 Mio. wovon auf die Produktion etwa 20%, d.s. rd. DM 110 Mio, entfallen. Bei rd. DM 800.000.-- Herstellkosten in Schnitt könnten theoretisch rd. 140 neue Filme amortisiert werden. Diese Zahl wird jedoch dadurch höher, daß die ausländischen Filme nicht den vollen theoretischen Anteil an den Einspielerlösen erreichen müssen.

- C. Nach Nerlich (Nerlich, W., Die finanzielle Lenkung der Spielfilmproduktion, Diss. Berlin 1953, Anlage A 1):

Zugrundegelegt sind die Durchschnittsverhältnisse 1950/51.

- a) Ein Spieltermin erbringt für die Abdeckung der Herstellkosten eines Films DM 427.--

Ein Film zu in Schnitt rd. DM 750.000.-- Herstellkosten benötigt somit 1.750 Spieltermine

b)	Die Höchstgrenze der Abspielmöglichkeiten auf den deutschen Markt liegt bei ca. 361.000 Spielterminen im Verleihjahr.		
c)	Davon benötigen:		
	73 neue deutsche Filme	128.000 Termine	
	(bei einer Amortisationsdauer v. 1 Jahr)		
angebotene Filme	108 Reprisen (erzielen im Schnitt 1/3 d. Termine)	63.000 "	
mögliche Restquote	194 ausl. Filme (erzielen im Schnitt 1/2 d. Termine)	170.000 "	
	375	361.000	
	===	=====	

Das tragbare Angebot liegt danach bei 375 Filmen im Verleihjahr.

D. Ott (Ott, R., Der Rentabilitätsbegriff in der Filmwirtschaft, in Die Wirtschaftsprüfung, Stuttgart, 8. Jgg. 1955 S. 461) geht von der Anzahl der angebotenen Filme im Verleihjahr 1955/56 (rd. 500 Filme) aus und stellt folgende Berechnung an:

	Spieltage
a) 150 deutsche Filme benötigen zur Amortisation bei durchschnittl. je 2000 Terminen von in Schnitt 4,6 Tagen	1.380.000
b) 350 ausländische Filme bei durchschnittlich 1000 Terminen je 3,8 Tagen	1.330.000
500 angebotene Filme	2.710.000
===	
Zur Verfügung stehen aber in Jahr in den 5000 Filmtheatern Westdeutschlands nur	1.825.000
so daß zur vollen Amortisation fehlen	885.000
	=====
c) Der Höchstbedarf an Filmen wird wie folgt angenommen:	
120 deutsche Filme mit	1.104.000
185 ausländische Filme mit	700.000
305	1.804.000
===	=====

Struktur der Herstellungskosten von deutschen Spielfilmen:

(brancheübliches Kalkulationsschema)

Kostenarten bzw. -gruppen	a	b	c	d
	1933/34	1938/39	1951/52	1951/53
I. Rechte und Manuskript	9	5,1	6,4	7,6
II. Gagen				
a) Produktionsstab)	)	1,6		3,3
b) Regiestab)	)		11,8	6,7
c) Bau- und Aus-)	14)	15,0		1,6
stattungsstab)	)			
d) sonstiger Stab)	)			2,2
e) Darsteller)	20)	21,6)	20,3	17,9
f) Musiker)	)	)		1,3
III. Atelier und Ausstattung	35	41,2	28,9	29,0
IV. Außenaufnahmen	1,5)		4,0	2,2
V. Reisekosten und Diäten	)	5,4	2,8	3,0
VI. Filmmaterial und Bearbeitung	10	7,0	6,9	7,4
VII. Versicherungen	2	0,6	3,4	3,2
VIII. Allgemeine Spesen	2,5	2,5	8,7	2,6
<u>Fertigungskosten</u>	94	100	93,2	88,0
		=====		
Fertigungsgemeinkosten	6 ¹⁾		6,8	6,7
<u>Herstellungskosten</u>	100		100,0	94,7
	===			
Finanzierungskosten				3,7
Betreuungskosten			2,0	1,6
<u>Gesamtkosten</u>			102,0	100,0
			=====	=====

a = Errechnet nach 15 langen Spielfilmen aus der Produktion 1933/34
(A. Jason, "Handbuch des Films 1935/36, Berlin 1935, S. 82)

b = Errechnet nach 22 Filmen der Jahresproduktion 1938/39 der
Universum-Film AG, (Lommerzheim, H., Betriebswirtschaftliche
Grundlagen der Filmproduktion unter besonderer Berücksichtigung
der westdeutschen Nachkriegsproduktion, Diss. 1952 Köln)

1) "Verwaltungskosten"

- c = Errechnet nach 38 Schwarz-Weiß-Filmen aus den Produktionsjahren 1951/52 (v. Pestalozza, Filmstatistisches Material, Wiesbaden 1952)
- d = Errechnet nach 10 mit bundesverbürgten Krediten hergestellten Schwarz-Weiß-Filmen der Produktionsjahre 1951 bis 1953 (eigene Untersuchungen des Verfassers)

Anzahl der
Ur- und Erstaufführungen in Jahre 1953
in Deutschland.

<u>Monat</u>	<u>Anzahl der Filme</u>			<u>Insgesamt</u>
	<u>Deutsche</u>	<u>US-Amerikanische</u>	<u>Sonstige ausländ.</u>	
Januar	6	14	10	30
Februar	7	15	9	31
März	4	22	9	35
April	2	21	7	30
Mai	4	14	8	26
Juni	2	15	4	21
Juli	7	12	18	37
August	8	25	11	44
September	14	23	11	48
Oktober	12	21	19	52
November	14	22	18	54
Dezember	16	28	8	52
	96	232	132	460
	=====			=====

1) Nach Filmstatistisches Jahrbuch 1954-55, Wiesbaden S. 87.

Beispiele für die Entwicklung der Einspielergebnisse

(Zur Abdeckung der Herstellungskosten verfügbare

Produzentenanteile)

von Filmen aus der neuen deutschen Produktion

1. Darstellung der monatlichen Bewegung der Einspielerlöse.

Erzielte Einspielerlöse (Produzentenanteil)
in 1000 DM.

500

400

300

200

100

Monate

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

I

II

III

1952

1953

1954

1955

①

②

③

④

⑤

⑥

⑦

⑧

⑨

⑩

⑪

⑫

⑬

⑭

⑮

⑯

⑰

⑱

⑲

⑳

㉑

㉒

㉓

㉔

㉕

㉖

㉗

㉘

㉙

㉚

㉛

㉜

㉝

㉞

㉟

㊱

㊲

㊳

㊴

㊵

㊶

㊷

㊸

㊹

㊺

㊻

㊼

㊽

㊾

㊿

0

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

101

102

103

104

105

106

107

108

109

110

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

201

202

203

204

205

206

207

208

209

210

211

212

213

214

215

216

217

218

219

220

221

222

223

224

225

226

227

228

229

230

231

232

233

234

235

236

237

238

239

240

241

242

243

244

245

246

247

248

249

250

251

252

253

254

255

256

257

258

259

260

261

262

263

264

265

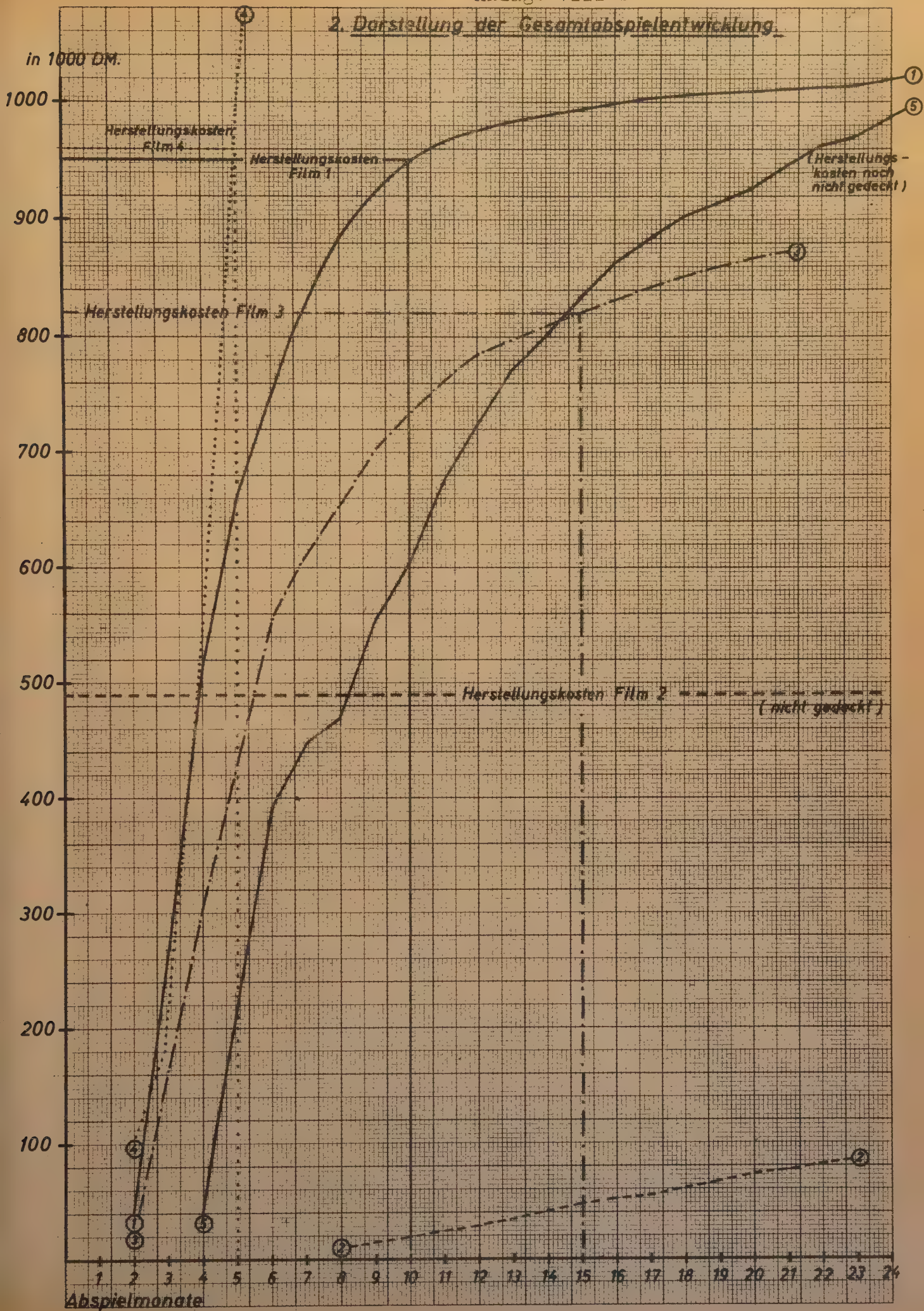
266

267

268

269

2. Darstellung der Gesamtabspielentwicklung



3. Erläuterungen

=====

	Film 1		Film 2	
	(dramatischer Gegenwartsstoff)		(dramatischer Gegenwartsstoff mit politischer Tendenz)	
	S c h w a r z =			
Herstellungskosten	rd. DM	934.000.--		491.000.--
Vorweg aus Einspieler- gebnissen zu deckende Vorabzugskosten ¹⁾	rd. DM	224.000.--		65.000.--
Uraufführungsmonat:	Januar 1952		März 1952	
Einspielergebnisse (Lizenzgeberanteile) in 1.000 DM	einzel	kumuliert	einzel	kumuliert
1. Monat ²⁾	-, -	-, -	-, -	-, -
2. Monat	34,6	34,6	-, -	-, -
3. Monat	237,1	271,7	-, -	-, -
4. Monat	247,4	519,1	-, -	-, -
5. Monat	143,3	662,4	-, -	-, -
6. Monat	88,2	750,6	-, -	-, -
7. Monat	73,7	824,3	-, -	-, -
8. Monat	61,2	885,5	7,2	7,2
9. Monat	34,7	920,2	7,1	14,3
10. Monat	30,4	950,6	3,5	17,8
11. Monat	15,7	966,3	7,5	25,3
12. Monat	9,4	975,7	6,5	31,8
13. Monat	6,6	982,3	3,9	35,7
14. Monat	6,5	988,8	6,6	42,3
15. Monat	6,4	995,2	6,4	48,7
16. Monat	5,0	1.000,2	3,0	51,7
17. Monat	2,6	1.002,8	4,8	56,5
18. Monat	3,1	1.005,9	5,6	62,1
19. Monat	2,3	1.008,2	5,6	67,7
20. Monat	0,8	1.009,0	6,3	74,0
21. Monat	3,5	1.012,5	3,6	77,6
22. Monat	2,9	1.015,4	4,1	81,7
23. Monat	2,0	1.017,4	1,6	83,3
24. Monat	4,0	1.021,4	-, -	-, -
25. Monat	1,1	1.022,5	-, -	-, -

1) teilweise vorabzugsfähig von den Bruttoverleiheinnahmen

2) Kalendermonate

<u>Film 3</u> (Kriminalstoff)		<u>Film 4</u> (Operettenstoff)		<u>Film 5</u> (Romantischer Unterhaltungs- stoff)	
W e i ß = F i l m e				Farbfilm	
823.000.--		960.000.--		1.173.000.--	
122.000.--		388.000.--		653.000.--	
Mai 1952		Mai 1952		Dezember 1951	
einzel	kumuliert	einzel	kumuliert	einzel	kumuliert
--	--	--	--	--	--
20,6	20,6	90,9	90,9	--	--
150,3	170,9	105,6	196,5	--	--
134,5	305,4	344,2	540,7	36,8	36,8
131,3	436,7	456,3	997,0	183,4	220,2
119,2	555,9	306,7	1.303,7	172,6	392,8
54,9	610,8	153,5	1.457,2	53,4	446,2
45,7	656,5	186,2	1.643,4	26,7	472,9
44,8	701,3	105,5	1.748,9	85,8	558,7
32,6	733,9	109,8	1.858,7	45,6	604,3
27,2	761,1	80,9	1.939,6	75,5	679,8
22,2	783,3	45,1	1.984,7	44,1	723,9
14,5	797,8	27,8	2.012,5	46,6	770,5
12,7	810,5	23,9	2.036,4	35,3	805,8
10,0	820,5	19,3	2.055,7	31,6	837,4
12,9	833,4	27,5	2.083,2	23,4	860,8
9,9	843,3	22,0	2.105,2	23,6	884,4
8,1	851,4	10,4	2.115,6	23,2	907,6
6,7	858,1	27,2	2.142,8	10,7	918,3
7,8	865,9	6,9	2.149,7	14,0	932,3
4,4	870,3	--	--	17,0	949,3
--	--	--	--	15,2	964,5
--	--	--	--	7,6	972,1
--	--	--	--	15,2	987,3
--	--	--	--	6,4	993,7

Beispiel für die Finanzierung eines im Jahre 1952 hergestellten deutschen Spielfilms:

Filnvorhaben der x = Film-Produktionsgesellschaft

Filmtitel: Y

Verleiher: Z

<u>Herstellungskosten:</u>	a) laut Vorkalkulation:	DM	887.323.--
	b) laut Schlußabrechnung:	"	960.096.--
	Überschreitung des Kosten-		
	voranschlags	DM	72.773.--
			=====

Bürgschaft der öffentlichen Hand:

Den Bürgschaftsantrag zugrunde-		
gelegte Vorkalkulation	DM	877.300.--
a) Bürgschaft der Bundesrepublik		
Deutschland +) (letzte 35% der		
tatsächlichen, höchstens jedoch		
der anerkannten Herstellungs-		
kosten)	DM	305.655.--
b) Bürgschaft des Freistaates		
Bayern (auf Grund der tatsäch-		
lichen Herstellungskosten)	DM	300.000.--

Finanzierung:

	Geplant (laut Planung)	Tatsächlich (laut Schlußabrechnung)	
	DM	DM	%
<u>I. Eigene Mittel:</u>			
x-Film-Produktions-Gesell-			
schaft (außerhalb des sog.			
Selbstbehalts in die Bürg-			
sc-haftssumme fallend)	110.419.--	108.860.--	11,4
Selbstbehalt des Produzen-			
ten (unverbürgt)	186.904.--	261.456.--	27,2
	297.323.--	370.316.--	38,6
<u>II. Fremde Mittel:</u>			
Bank A	400.000.--	399.780.--	41,6
Verleih Z	90.000.--	90.000.--	9,4
Ateliergesellschaft	100.000.--	100.000.--	10,4
	590.000.--	589.780.--	61,4
	887.323.--	960.096.--	100
	=====	=====	===

+) nach den seit Mitte 1953
nicht mehr angewandten Richtlinien 1950.

	<u>Betrag</u>		<u>Insgesamt</u>
	<u>DM</u>		<u>DM</u>
Landesbürgschaft	I. 200.000.--	landesverbürgter Kreditteil der Bank A	200.000.--
	II. 92.985.--	Unverbürgte Eigenfinanzierung der X-Film-Prod.Ges.	292.985.--
Landesbürgschaft	III. 100.000.--	landesverbürgter Kreditteil der Bank A	392.985.--
	IV. 99.780.--	bundesverbürgter Kreditteil der Bank A	492.765.--
	V. 90.000.--	bundesverbürgter Kredit Verleiher Z	582.765.--
Bundesbürgschaft	VI. 100.000.--	bundesverbürgter Kredit Ateliengesellschaft	682.765.--
	VII. 15.875.--	bundesverbürgte Eigenfinanzierung X-Film-Prod.Ges.	698.640.--
	VIII. 261.456.--	Selbstbehalt des Produzenten	960.096.--

+) Einspielergebnisse = Leihmieteneinnahmen des Verleihs abzüglich vertraglich zulässiger Verleiheranteile (bis zur Abdeckung bundesverbürgter Kredite auf 25 % der Nettoverleiheinnahmen begrenzt)

Beispiel eines Bewertungsbogens für Spielfilme

Bewertungsbogen zum 31.12.1955

Filmtitel: x
=====

Produzent: Z - Filmgesellschaft

I. Lizenz:
=====

Lizenzvertrag vom: 25. Dezember 1954

Lizenzdauer: 5 Jahre (mit Option auf weitere 5 Jahre)

Auswertungsgebiet: Westdeutschland und Westberlin

Abrechnungsmodus: Übliche Vorkosten gehen von den Bruttoverleiheinnahmen vorweg ab, alsdann 75% für den Produzenten, 25% für den Verleiher bis zur Abdeckung der Herstellungskosten, alsdann 70% zu 30%.

Herstellungskosten: DM 900.000.-- (laut Voranschlag)

DM 905.233.-- (laut Schlußabrechnung)

Überschreitung geht zu Lasten des Produzenten..

Uraufführung: 10. März 1955

	<u>Film</u>	<u>Vorkosten</u>
	<u>rd. DM</u>	<u>rd. DM</u>
II. Buchwert: =====		
Anschaffungskosten: Garantie	600.000.--	98.600.--
Zur Amortisation gutgeschriebene Lizenzgeberanteile:	<u>500.000.--</u>	<u>98.600.--</u>
Saldo-Buchwert zum 31.12.1955	100.000.--	--
Zukünftig noch verfügbare Lizenzgeberanteile (=berechtigter Buchwert) lt. III	<u>35.000.--</u>	
Sonderabschreibung zum 31.12.1955	65.000.--	
	=====	

III. Schätzwert: zum 31.12.1955:
=====

(Laut Abspielstatistik)

Schätzwert

Anzahl der noch offenen Theater-
verträge

270

81.000.--¹⁾

Auftragsentwicklung:

	<u>Abgeschlossene</u> <u>Theaterverträge:</u>	<u>davon ab-</u> <u>gespielt:</u>	<u>Erzielte</u> <u>Bruttoleih-</u> <u>mieten:</u>
Bei Bilanzaufstel- lung (30. April 1956)	2.276	2.006	764.300.--
zum 31.12.1955	<u>2.129</u>	<u>1.805</u>	<u>728.100.--</u>
	147	201	36.200.--
	=====	=====	=====

Durchschnittserlös der in

der Zwischenzeit von Ab-
schluß = bis zum Bewertungs-
stichtag abgespielten Ver-
träge:

180.--

x Anzahl der zum 31.12.1955
noch offenen Verträge (270)

(=voraussichtlich noch er-
reichbarer Gesamterlös)

48.600.--

+ Vermietungsreserve

--

zukünftiger Gesamterlös
nach dem Stand zum 31.12.1955

48.600.--

./. noch zu verrechnende

Restwerte an Vorkosten z. 31.12.1955

--

+ noch anfallende "

1.000.--

1.000.--

47.600.--

./. durchschnittliche Verleihquote 25%²⁾

=

12.000.--

Zur Amortisation noch verfügbare Beträge
zum 31.12.1955:

35.600.--

=====

1) Schätzwert aus der Statistik der Theaterabschlüsse entnommen:

z.B.: Zusammenstellung Monat Dezember 1955.

<u>1955</u>	<u>Verträge</u> <u>Anzahl</u>	<u>Schätzwerte</u> <u>insgesamt</u> <u>DM</u>	<u>Tatsächliche</u> <u>Bruttoein-</u> <u>nahmen</u> <u>DM</u>	<u>+ Berich-</u> <u>./.</u> <u>%</u> <u>tigte</u> <u>Schätz-</u> <u>werte</u>
Bis 30. Nov.				
abgeschlossen	2109	843.600.--	--	
storniert	53	57.600.--	--	
abgespielt	1749	699.600.--	656.502.--	./ .6,2%
	307	86.400.--		
Dezenber Zugang	20	5.000.--	--	
	327	91.400.--		
abgespielt	56	10.200.--	9.983.--	./ .2,1%
storniert	1	200.--	--	
Stand am 31.12.1955	270	81.000.--	666.485.--	
	====	=====	=====	

- 2) Da der auf den einzelnen Film bzw. den einzelnen Theatervertrag entfallende Kosten- und Gewinnanteil in der Regel nicht exakt ermittelt werden kann, kommt hilfsweise die durchschnittliche Verleihquote zum Ansatz. Hiergegen dürften keine Bedenken bestehen, wenn sie zeitnah gewählt ist.

Literaturverzeichnis

1) Betriebswirtschaftliche Literatur:

- M. R. Lehmann, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Meisenheim 1949
- K. Rößle, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1948
- E. Gutenberg, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Berlin-Göttingen-Heidelberg, 1951
- E. Schäfer, Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, Köln und Opladen, 1950
- K. Oberparleiter, Funktionen und Risikenlehre des Warenhandels, Berlin-Wien 1930
- R. Seyffert, Wirtschaftslehre des Handels, Köln-Opladen 1950
- E. Sundhoff, Die Handelsspanne, Köln-Opladen 1953
- Th. Beste, Die optimale Betriebsgröße als betriebswirtschaftliches Problem, Leipzig 1933
- E. Schmalenbach, Dynamische Bilanz, Köln-Opladen 1956
- H. Ruchti, Die Abschreibung, Stuttgart 1953
- L. Beckmann, Betriebswirtschaftliche Finanzierung, München o.J. (1949)
- K. Mellerowicz, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1948
- R. Rodenstock, Die Genauigkeit der Kostenrechnung industrieller Betriebe
- W. Koch, Grundlagen und Technik des Vertriebes, Berlin 1950
- G. Fischer, Betriebliche Marktwirtschaftslehre, Heidelberg 1953
- H. Töndury und E. Gsell, Finanzierungen, Das Kapital in der Betriebswirtschaft, Zürich 1948
- K. Schwantag, Der Wirtschaftsprozess im Handelsbetriebe, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1951, S. 338
- J. Hellauer, Zur Standortwahl im Handel, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Berlin 1931, S. 861
- Wirtschaftsprüfer-Jahrbuch 1954, Düsseldorf 1954
- Deutsche Revisions- und Treuhand A.G., Jahresabschluß und Geschäftsbericht, o.Ort, 1953

2) Filmwirtschaftliche Literatur:

- H.W. Betz, Weissbuch des deutschen Films, Berlin 1936
- H.H. Lonnerzheim, Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Filmproduktion, Diss. Köln 1952

- W. Nerlich, Die finanzielle Lenkung der Spielfilmproduktion, Diss. Berlin 1953
- F. Meyer, Kunstgewerbe und ökonomisches Prinzip (Der Aufbau der Filmindustrie) Diss. Jena 1923
- W. Hürfeld, Filmkosten und Preisbildung, Dipl.-Arbeit Köln 1953/54
- R. Müller, Die Rechte am Film in der Jahresbilanz der Filmverleiher nach betriebswirtschaftlichen, handelsrechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkten, Diss. Köln 1954
- W. Heinz, Zur betriebswirtschaftlichen Seite des Films, insbesondere zur Bewertung kommerzieller Rechte am Film, Diss. München 1953
- R. Plath, Die Marktformen in der deutschen Filmwirtschaft und die soziologischen Einflüsse auf die Filmproduktion, Diss. Berlin 1951
- H.v.Boehmer-H.Reitz, Der Film in Wirtschaft und Recht, Berlin 1953
- H. Widera, Sicherung der Rentabilität der deutschen Filmwirtschaft, Diss. Hamburg 1939
- H.Borstorff, Die Entstehung des Standortes der Filmindustrie in der Unteren Friedrichsstrasse, Berlin 1938
- O. Fritzel, Filmverleih, Diss. Heidelberg 1932
- R. Neubauer, Die Werbung der Verleiher für den Film in Deutschland, Diss. Berlin 1952
- A. Lehr, Die Finanzierung der Filmproduktion, Diss. Wien 1950
- R. Ott, Die Bewertungsfragen in der Filmwirtschaft, Wiesbaden o.J.
- E.H. Weinurm, Der Filmverleih in Deutschland, Diss. Würzburg 1931
- P. Bächlin, Der Film als Ware, Basel 1945
- A. Gessner, Film und Wirtschaft, Diss. Köln 1928
- H. Lüben, Finanzierung und Organisation im Filmunternehmen, in: Der praktische Betriebswirt, Berlin 1937, S. 117
- M. Böttcher, Die Bewertung der Rechte am Film in der Bilanz, in: Der Wirtschaftsprüfer, Berlin 1949, S.73 und 101
- R. Ott, Sind Filme Anlagevermögen ? in: Die Wirtschaftsprüfung, Stuttgart, Jgg.8, 1955, S.413
- R. Ott, Der Rentabilitätsbegriff in der Filmwirtschaft, in: Die Wirtschaftsprüfung, Jgg.8, 1955, S.461
- von Hartlieb, H., "Die Verträge des Filmverleihs nach deutschem Recht" Economie et cinéma, Etudes et Informations Economiques-financières-juridiques, Hersg. Gamma-Film Internationale S.A., Lausanne, Nr.3, Dezember 1955, S.110.

3) Handbücher, Denkschriften, Zeitschriften

Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1939

Filmstatistisches Jahrbuch 1954-55 (Hersg. Spitzenorganisation der
Film-Wirtschaft e.V.), Wiesbaden 1954

Filmhandbuch, Neue Ausgabe (Hersg. Spitzenorganisation der Film-
wirtschaft e.V.), Neuwied, o.J.

Arbeitsgemeinschaft der Filmindustrie in Deutschland (Hersg.),

"Der Termenschutz - eine Existenzfrage der deutschen Filmindu-
strie. Stellung-nahme zu einem Spielquotengesetz mit einer zu-
sammenfassenden Darstellung über die Lage des deutschen Films
auf dem deutschen Markt."

Deutsche Revisions- und Treuhand A.G., Frankfurt/M.:

"Gedanken zur Frage der Schaffung einer Spezialbank für die
Filmwirtschaft".

Ufa-Filmverleih GmbH, Der Verleih als Mittler zwischen Produktion
und Filmtheater, Berlin 1934/35

Filmblätter, Berlin

Der neue Film, Wiesbaden

Film-Echo, Wiesbaden

Anhang

Bemerkungen zum Rechnungswesen in selbständigen Verleihunter- nehmen.

(mit Beispiel eines Kontenplans für Film-Verleihbetriebe).

Die Aufzeichnung der Geschäftsvorfälle nach mengen- und wertmäßigen Gesichtspunkten und ihre rechnerische Verarbeitung ist Aufgabe der Zentralverwaltung, denn ihr obliegt die Kontrolle des Betriebsganzen, und sie hat die rechnungsmäßigen Unterlagen für die Dispositionen der Leitung zur Verfügung zu stellen.

Dem Prinzip einer einheitlichen Zentralbuchhaltung ist daher der Vorzug vor dem Mehrkreissystem zu geben, bei dem jede Geschäftsstelle für sich (über ein Verrechnungskonto "Zentrale") abrechnet.¹⁾

Die Geschäftsstellen, die in erster Linie Vertriebsorgane sind, werden dabei auch nicht mit unnötigen Verwaltungsarbeiten belastet.

Daher verbleibt den Geschäftsstellen nur die statistische Erfassung und Überwachung des Rechnungs- und Zahlungsverkehrs mit den Kunden (Filmtheater). Sie stellen die Fakturen aus - aufgrund der geprüften, von den Filmtheatern nach erfülltem Spieltermin eingereichten Abrechnung über Besucherzahl und Kasseneinnahmen - und vereinnahmen die Zahlungen der Kunden über ein ihrer Verfügung entzogenes Filial-Bankkonto am Sitz der Geschäftsstelle. Für laufende Ausgaben steht ihnen ein begrenzter, von der Zentrale gespeister Bar-Kassenbestand zur Verfügung. Periodisch melden die Geschäftsstellenleiter Rechnungsausgänge, Zahlungsausgänge und Außenstände an die Zentralverwaltung; sie sind im übrigen abrechnungs- und kassenmäßig an die Weisung der Zentrale gebunden.

Außenorgane und Verwaltung müssen durch ein zuverlässig und reibungslos arbeitendes Meldewesen miteinander verbunden sein. Zweckmäßige Vordruckgestaltung verleiht den Arbeitsabläufen die nötige Zwangsläufigkeit und Sicherheit. Größere Verleihunternehmen sollten als überwachendes und koordinierendes Organ eine interne Revisionsabteilung einrichten.²⁾

1) Vgl. hierzu auch Schmalenbach, E. Pretiale Wirtschaftslenkung, Bd. 2, S.12: "Die dezentrale Organisation verlangt beim Rechnungswesen die Umkehrung des Prinzips."

2) Das Personal der Geschäftsstelle ist überwiegend verkaufsmäßig orientiert.

Der gedanklichen Systematik einer Ordnung der betrieblichen Abläufe, soweit sie sich in Werten ausdrücken, dient der Kontenplan; weiter unten wird vom Verfasser ein dem Ablaufprinzip entsprechender Kontenplan für die Zentralbuchhaltung des Filmverleihs - angelehnt an den Normalkontenrahmen - vorgeschlagen. Er ist nach den Erfordernissen der Finanzbuchhaltung aufgestellt und vernachlässigt, da der Verleihbetrieb anstelle der Kostenträgerrechnung die Periodenrechnung zur Grundlage für die Ermittlung seines Betriebsergebnisses hat.

Hingegen soll durch eine entsprechende Gliederung der Aufwandsarten in schwer bewegliche und in bewegliche Kosten (Zeit- und Mengenkosten im Sinne Schmalenbachs¹⁾) die Beobachtung der Kostenentwicklung im Verhältnis zum Beschäftigungsgrad gefördert und erleichtert werden.

Die Verleiheraufgabe der Abrechnung und Verteilung der Erlöse der filmischen Umsatzleistung erfordert von dem Rechnungswesen des Verleihs eine klare buchhalterische Trennung der lizenzvertraglichen Verpflichtungen und Ansprüche und eine genaue Erfassung der für die Berechnung der Lizenzabgaben zugrunde liegenden Erträge der einzelnen Filme. Die Abrechnung mit den Lizenz- und den Kreditgebern sollte aus Gründen der Ordnungsmäßigkeit und Sicherheit nicht nur statistisch, sondern auch kontenmäßig durchgeführt werden. Dem Ertragskonto des einzelnen Films wird der Bruttoerlös gutgeschrieben, etwaige Abzüge des Filmtheaters dem entsprechenden Aufwandskonto belastet. Ein zwischengeschaltetes Verrechnungskonto für jeden Lizenzgeber bzw. für jeden Film nimmt als Gutschrift den Nettoerlös und als Lastschrift die Vorwegabzüge und den Verleiheranteil nach Maßgabe der Lizenzverträge auf; der Saldo ist das Guthaben des Lizenzgebers.

1) Vgl. Schmalenbach, E., Der Kontenrahmen, Leipzig 1927, S.31 f:

"Vermutlich wird aber eine buchhalterische Trennung der Kosten immer ein Problem bleiben, so daß es zur Hauptsache nur der Kostenstatistik vorbehalten sein wird, die Zusammenhänge zwischen Kosten und schwankender Beschäftigung zu fixieren."

Die stellenmäßige Verteilung der Kostenarten auf die Hauptkostenstellen Beschaffung (Produktionsabteilung) und Vertrieb (unterteilt nach Verleihfilialen) sowie auf die Verwaltung dient der betrieblichen Kontrolle, z.B. durch Zeit= oder Soll= Ist = Vergleich. Als Vorstufe einer Kostenträgerrechnung ähnlich der kalkulatorischen Buchhaltung im Industriebetrieb kommt ihr keine Bedeutung bei, da es keine Stückrechnung gibt. Die Kosten mit etwa gebildeten Auftragsgrößenklassen in Beziehung zu setzen, führt zu keinem brauchbaren Ergebnis, da eine kalkulatorische Beeinflussung der Filmabspiele nicht möglich ist.

Zum Rechnungswesen des Verleihbetriebes gehören Theater = Vertrags = und Abspielstatistiken, die Aufschluß über die mengen- und wertmäßige Auftragsentwicklung jedes einzelnen Films kurzfristig zu geben vermögen (vgl. Anlage X, Fußnote 1).

Die Vertriebsstatistik ist aber nicht nur filmweise ausgerichtet, sondern wird durch eine solche nach Filmtheatern ergänzt, die für Zwecke der Marktbeobachtung ausgewertet werden kann; (z.B. Ergebnis der Erstaufführungswochen je Film in den einzelnen Orten und Filmtheatern). Die weitere Ausgestaltung der Betriebsstatistik richtet sich nach den Zwecken des Betriebes.

Zur Betriebskontrolle lassen sich aus den hinreichend aufgegliederten Zahlen der Buchhaltung verleihtypische Kennziffern bilden, wie z.B.:

Leistungsziffer je Verkaufskraft:	$\frac{\text{Anzahl der möglichen Abschlüsse}^{1)}}{\text{Anzahl der erzielten Abschlüsse}}$
-----------------------------------	--

Theaterbesetzungsquote:	$\frac{\text{Verfügbare Termine}}{\text{Erhaltene Termine}}$ je Theater
-------------------------	---

Kopienausnutzungskoeffizient:	$\frac{\text{Verfügbare Kopientage}}{\text{Kopieneinsatztage}}$
-------------------------------	---

Vertriebskosten je Spieltermin oder je Kopieneinsatz
Umsatz (Bruttoverleiheinnahmen) je Verkaufskraft

Leistungsfaktor der Kosteneinheit:	$\frac{\text{Bruttoverleiherlöse}}{\text{Antlg. Kosten d. Vertriebs in v.H. des darauf entfall. Umsatzes}}$
------------------------------------	---

1) Aufgrund der Erfahrung und der bisherigen Geschäftsverbindung mit den Filmtheatern



Unschlagskoeffizient der
Filme:

$$\frac{\text{Bruttoverleiherl\"ose}}{\text{Einspieldauer}}$$

Leistungsziffer je
Verwaltungskraft:

$$\frac{\text{Wertumsatz je Verwaltungskraft}}{\text{Durchschnittsbetrag der Kunden-
rechnungen}}$$

Verwaltungskosten je
Kundenrechnung

Verleihspanne:

$$\frac{\text{Periodenergebnis} \times 100}{\text{Bruttoverleiherl\"ose}}$$

Wirtschaftlichkeits-
koeffizient:

$$\frac{\text{Verleihquote}}{\text{Kostenquote}}$$

Beispiel eines
Kontenplanes für Film-Verleihbetriebe.

<u>Kontenklasse</u>	<u>Kontengruppe</u>	<u>Kontenbezeichnung</u>
0		<u>Anlage- und Kapitalkonten</u>
	00	Grundstücke und Gebäude
	01	Kraftfahrzeuge
	02	Betriebs- und Geschäftsausstattung
	03	
	04	
	05	Geringwertige Wirtschaftsgüter
	06	Langfristige Forderungen
	07	Langfristige Verbindlichkeiten (außer zweckgebundener Filmkredite)
	08	Kapital und Rücklagen
	09	Wertberichtigungen, Rückstellungen und Abgrenzungsposten
1		<u>Finanzkonten</u>
	10	Kasse
	11	Postscheck
	12	Banken
	13	Wechsel und Schecks
	14	Forderungen an Lichtspieltheater
	15	Sonstige Forderungen
	16	Verbindlichkeiten aufgrund von Lieferungen und Leistungen
	17	Verbindlichkeiten gegenüber Lizenzgebern aus Garantien
	18	Sonstige Verbindlichkeiten einschl. Akzeptverbindlichkeiten
	19	Lizenzgeber-Verrechnungskonten
2		<u>Abgrenzungskonten</u>
	20	Außerordentliche und betriebsfremde Aufwendungen
	21	Außerordentliche und betriebsfremde Erträge
	22	Zinsaufwendungen
	23	Zinserträge (einschl. Skonti)
	25	Außerordentliche Abschreibungen auf das Anlagevermögen
	26	Außerordentliche Abschreibungen auf das Filmvermögen
	27	Außerordentliche Abschreibungen auf das Umlaufvermögen
	29	Aus dem Gewinn zu deckende Aufwendungen
3		<u>Stoff- und Warenkonten</u>
	30	Stoffrechte und Optionen für Stoffrechte
	31	Garantien für Spielfilme
	32	Filmproduktions-Finanzierung
	33	Kopien- und Synchronisationskosten



<u>Kontenklasse</u>	<u>Kontengruppe</u>	<u>Kontenbezeichnung</u>
	34	Startwerbekosten
	35	Aktivierbare Produktionsgemeinkosten des Verleihs
	36	Aktivierbare Zinsen und Gebühren aufgrund der Filmfinanzierung
	37	Rohfilmverräte
	38	Vorräte an Verpackungsmaterial
	39	Vorräte an Reklamematerial
4		<u>Konten der Kostenarten überwiegend fixen Charakters</u>
	40	Personalaufwendungen (Gehälter, Löhne, so- ziale Abgaben, freiwillige so- ziale Leistungen)
	41	Raumkosten (Mieten, Reinigungskosten u.ä.)
	43	Vermögens-, Gewerkekapiial- und Lohnsumme- steuern
	44	Instandhaltung, Aufwand für Kopienpflege
	45	Reisekosten, Diäten
	46	Kraftfahrzeugkosten
	47	Repräsentationskosten
	48	Allgemeine Verwaltungskosten
	49	(Normal-)Abschreibungen auf Anlage- und Filmvermögen
5		<u>Konten der Kostenarten überwiegend variablen Charakters</u>
	50	Porto, Telefon, Telegramme
	51	Packmaterialverbrauch
	52	Umsatzprovisionen
	53	Umsatzsteuer
	54	Werbungs- und Propagandakosten (ohne akti- vierbare Reklamematerialan- schaffungen)
	55	Versicherungsprämien
	56	Zölle und Frachten
	57	Gewerbeertragssteuer
	58	Sonstige
6		frei
7		frei
8		<u>Erträge und Ertragsberichtigungen (Ver- leihkonten)</u>
	80	Erträge aus Filmleihmieten (Bruttover- leihereinnahmen)
	81	Erträge aus Reklamematerialverleih



<u>Kontenklasse</u>	<u>Kontengruppe</u>	<u>Kontenbezeichnung</u>
	82	Erträge aus Vorspannverleih
	83	Erträge aus weiterberechneter Verpackung
	84	Verleihprovision (Agenturprovision)
	85	Sonstige Erlöse (Erträge)
	86	Ertragsschnälerungen
	88	Verleihabgaben an Lizenzgeber und andere Berechtigte (Lizenzgeberanteile aus vorstehenden Erträgen)
9		<u>Abschlußkonten</u>
	90	Bilanzkonto
	95	Gewinn- und Verlustkonto

Lebenslauf.

Am 17. März 1914 wurde ich als Sohn des Apothekers und Chemikers Dr. phil. Ferdinand Blumenthal und seiner Ehefrau Clara geb. Moeltgen, in Köln a/Rh. geboren. Nach dem Besuch des humanistischen Gymnasiums in der Kreuzgasse in Köln und des Schönborn-Gymnasiums in Bruchsal/Baden und nach der dort Ostern 1933 bestandenen Reifeprüfung nahm ich eine halbjährige Volontärtätigkeit in der Redaktion einer kleinen badischen Tageszeitung auf und begann im Sommer-Semester 1934 das Studium der Philologie und der Zeitungswissenschaft an der Universität Heidelberg.

Nach einer Unterbrechung des Studiums wegen ernster Erkrankung im Jahre 1935 trat ich im Oktober 1936 eine kaufmännische Lehre in einem Zweigwerk der Siemens-Halske A.G. in Bruchsal/Baden an, die ich mit der Handlungsgehilfenprüfung vor der Industrie- und Handelskammer, Karlsruhe i.B., 1939 beendete. Der Kriegsausbruch verhinderte die Wiederaufnahme des Studiums.

Anfang 1943 zum Wehrdienst eingezogen und Mitte 1945 aus Gefangenschaft entkommen, arbeitete ich zunächst in einer Steuerberater-Kanzlei in Starnberg a/See und nahm im Sommer-Semester 1947 mein Studium an der Universität München mit dem Studienfach der Betriebswirtschaft wieder auf. Von meinem früheren Studium wurde mir von der Staatswirtschaftlichen Fakultät ein Semester angerechnet. Am 28. April 1950 bestand ich die Prüfung für Diplom-Kaufleute mit dem Prädikat "Gut".

Seit April 1949 war ich Prüfer bei der Niederlassung München der Deutschen Revisions- und Treuhand AG, Frankfurt-Berlin, wo ich hauptsächlich mit aktienrechtlichen Abschlußprüfungen und wirtschaftlichen Gutachten von Betrieben verschiedener Branchen beschäftigt war. Dabei wurden mir auch Prüfungen in der Filmwirtschaft aus Anlaß von Filmbürgschaften der öffentlichen Hand übertragen. Bei dieser Gelegenheit bin ich mit dem Gegenstand des mir von Herrn Prof. Dr.habil. R. Rodenstock gestellten Dissertationsthemas bekanntgeworden.

Seit Anfang 1956 bin ich als Direktionsassistent in der Finanzleitung der Quandt - Gruppe tätig.

Herbert Blumenthal

